

TAMPEREEN YLIOPISTO  
Johtamiskorkeakoulu

**SISÄISEN TARKASTUKSEN ROOLI  
VÄÄRINKÄYTÖSTEN HAVAITSEMISSA JA  
EHKÄISEMISESSÄ**

Yrityksen laskentatoimi  
Pro gradu -tutkielma  
Elokuu 2016  
Ohjaaja: Hannu Ojala

Jarkko Mäkinen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu; yrityksen laskentatoimi
Tekijä:	MÄKINEN, JARKKO
Tutkielman nimi:	Sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä
Pro gradu -tutkielma:	74 sivua, 5 liitesivua
Aika:	Elokuu 2016
Avainsanat:	Sisäinen tarkastus, rooli, väärinkäytös, havaitseminen, ehkäiseminen

---

Sisäisen tarkastuksen alkuaikoina sen tehtävät keskittyivät pääasiassa virheiden ja väärinkäytösten etsimiseen ja niiden paljastamiseen. Viime vuosikymmeninä sisäisen tarkastuksen rooliin on vaikuttanut riskienhallinnan sekä hyvän organisaatiokulttuurin ja etiikan korostuminen liiketoiminnassa. Sisäisen tarkastuksen tehtäväkuva on 2000-luvulla muuttunut kansainvälisten sisäisen tarkastuksen ammattistandardien uudistamisen myötä yhä enemmän arviointi- ja konsultointipalveluiksi. Strategisesti tärkeiden asioiden noustessa etusijalle on sisäisen tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä muuttunut epäselvemmäksi.

Tämä tutkielma tarkastelee kuinka suomalaiset sisäiset tarkastajat näkevät heidän nykyrooliinsa väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä. Tutkielmassa selvitetään kokevatko vastaajat sisäisen tarkastuksen nykyroolin väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä riittäväksi, ja että kuuluvatko nämä nykypäivänä enää sisäisen tarkastuksen vastuulle.

Tässä tutkielmassa on hyödynnetty aikaisempaa kansainvälistä tutkimusta sisäisen tarkastuksen roolista, jota on tehty viime vuosina kattavasti. Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa on hyödynnetty niin suomalaista kuin kansainvälistäkin alan kirjallisuutta. Kirjallisuuskatsauksessa tuodaan esille ammattikirjallisuuden sekä kansainvälisten sisäisen tarkastuksen ammattistandardien luomaa kuvaa sisäisen tarkastuksen nykyrooliin kuuluvista tehtävistä ja vastuualueista.

Tutkielman empiirinen osuus perustuu suomalaisille sisäisen tarkastuksen ammattilaisille tehtyyn kyselytutkimukseen, joka on toteutettu yhteistyössä Sisäiset tarkastajat ry:n kanssa. Kyselytutkimuksen tuloksia analysoidaan kvantitatiivisesti ristiintaulukoimalla sekä tulosten tilastollista merkitsevyyttä testataan Khii toiseen-testillä. Tutkielman tulosten perusteella sisäiset tarkastajat kokevat, ettei heidän nykyrooliinsa kuulu olla vastuussa väärinkäytösten havaitsemisesta eikä niiden ehkäisemisestä. Päävastuu näistä tehtävistä koetaan ensisijaisesti kuuluvan organisaation johtohenkilöille. Sisäiset tarkastajat eivät myöskään koe väärinkäytöksiä kovinkaan vakavaksi ongelmaksi suomalaisissa organisaatioissa, vaikka suurin osa sisäisistä tarkastajista on niitä uransa aikana kohdannut. Sisäiset tarkastajat ovat pääasiassa tyytyväisiä heidän nykyrooliinsa väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä, eivätkä he usko, että heidän vastuunsa näissä asioissa tule lisääntymään tulevaisuudessakaan.

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
1.1 Tutkielman taustaa	1
1.2 Aiemmat tutkimukset	5
1.3 Tutkielman tavoitteet ja rajaukset	8
1.4 Tutkimusmenetelmät ja tutkielman rakenne	9
<b>2 SISÄINEN TARKASTUS</b>	<b>10</b>
2.1 Sisäisen tarkastuksen ammatillinen viitekehys	10
2.2 Sisäisen tarkastuksen nykyrooli	12
2.3 Corporate governance ja sisäinen tarkastus	16
<b>3 VÄÄRINKÄYTÖKSET</b>	<b>19</b>
3.1 Väärinkäytöksen määritelmä	19
3.2 Sisäiset väärinkäytökset	22
3.3 Väärinkäytösten havaitseminen ja ehkäiseminen	26
3.3.1 Hallituksen ja johdon vastuu	26
3.3.2 Tilintarkastajan vastuu	28
3.3.3 Sisäisen tarkastajan vastuu	29
3.3.4 Väärinkäytösten ehkäisemiskeinot	31
<b>4 EMPIIRINEN OSUUS</b>	<b>37</b>
4.1 Aineiston keruu	37
4.1.1 Kyselylomake	37
4.1.2 Vastaajien taustatiedot	38
4.2 Tilastollinen analyysi	41
4.3 Khii-toiseen testi	41
<b>5 TUTKIMUSTULOKSET</b>	<b>43</b>
5.1 Sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten havaitsemisessa	44
5.1.1 Työkokemus ja väärinkäytösten havaitseminen	46
5.1.2 Asema organisaatiossa ja väärinkäytösten havaitseminen	48
5.1.3 Organisaation koko ja väärinkäytösten havaitseminen	50
5.1.4 Toimintaympäristö ja väärinkäytösten havaitseminen	51
5.2 Sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä	53
5.2.1 Työkokemus ja väärinkäytösten ehkäiseminen	54
5.2.2 Asema organisaatiossa ja väärinkäytösten ehkäiseminen	55
5.2.3 Organisaation koko ja väärinkäytösten ehkäiseminen	57
5.2.4 Toimintaympäristö ja väärinkäytösten ehkäiseminen	58
5.2.5 Väärinkäytösten ehkäisykeinot	59
5.3 Sisäisen tarkastajan rooli tulevaisuudessa	61
<b>6 POHDINTA</b>	<b>63</b>
6.1 Yhteenveto ja johtopäätökset	63
6.2 Lopuksi	67
<b>LÄHDELUETTELO</b>	<b>69</b>
<b>LIITTEET</b>	<b>75</b>
Liite 1 – Kyselylomake	75

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkielman taustaa

Väärinkäytöksellä tarkoitetaan tahallista rikkomusta, jolla tavoitellaan omaa etua ja se tehdään käyttämällä väärin oikeutta, vastuuta, virka-asemaa tai vastaavaa. Väärinkäytösten tavoitteena on useimmiten saavuttaa taloudellista hyötyä tai vahingoittaa kohteena olevaa organisaatiota. (Ahokas 2012, 15; Koivu, Ranta-aho & Vuoti 2010, 25.) Väärinkäytöksiä ja talousrikoksia on luultavasti ollut yhtä kauan kuin varsinaista yritystoimintaakin. Arvioiden mukaan väärinkäytökset tulevat yhä lisääntymään tulevaisuudessa. (Samociuk, Iyer & Lehtosuo 2004, 6; PwC 2013.) Väärinkäytöstapauksiin ja niiden ehkäisemiseen onkin alettu julkisuudessa kiinnittää 2000-luvulla enemmän huomiota, sillä tutkijat ovat esittäneet että heikko sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat olleet osasyinä väärinkäytösskandaalien johdosta kaatuneissa yrityksissä kuten Enronissa, WorldComissa ja Parmalatissa (Rönkkö 2014, 22–23). Väärinkäytöksiin liittyvän taloudellisen ongelman hahmottaminen saattaa olla kuitenkin hankalaa, sillä suurin osa väärinkäytöstapauksista ei päädy julkiseen tietoon, vaan on arvioitu että 90 % väärinkäytöstapauksista tutkitaan yrityksen sisäisin toimenpitein (Ristiniitty, 2012). Lisäksi suurin osa väärinkäytöksistä jää yrityksissä kokonaan huomaamatta (Samociuk ym. 2004, 9).

Väärinkäytökset aiheuttavat yrityksille huomattavia tappioita. ACFE:n (Association of Certified Fraud Examiners) tutkimuksen mukaan väärinkäytösten kustannus on toimialasta tai maasta riippumatta noin 2-5 % yrityksen liikevaihdosta (ACFE 2012, 4). Talousrikosten, harmaan talouden ja siihen liittyvien väärinkäytösten merkitys on siis yhteiskunnallisesti huomattava. Harmaalla taloudella tarkoitetaan viranomaisilta salassa tapahuttavaa, sinänsä laillista taloudellista toimintaa, jonka tuottama tulo salataan toiminnasta menevien verojen ja muiden maksujen välttämiseksi. Pelkästään harmaan talouden vuositaiseksi määräksi Suomessa on arvioitu noin 5 miljardia euroa. Väärinkäytösten johdosta yhteiskunta menettää huomattavan määrän verotuloja. Kuitenkin vain murto-osa väärinkäytöksistä ja talousrikoksista paljastuu ja johtaa toimenpiteisiin. Väärinkäytösten ja talousrikosten torjunta on merkittävässä asemassa, kun pyritään estämään järjestäytyneen rikollisuuden sekä korruption leviämistä osaksi laillisia yhteiskuntarakenteita, sillä

ne vähentävät liiketoiminnan luotettavuutta ja vääristävät markkinoita. Väärinkäytösten ja korruption ennaltaehkäiseminen on tärkeää, sillä rikollisuus pyrkii levittäytymään sinne, missä rikollinen toiminta on helpointa ja voittojen saaminen todennäköisintä. (Koivu ym. 2010, 16–18, 31.)

Väärinkäytöksistä suurin osa on sisäisiä väärinkäytöksiä, joilla tarkoitetaan yrityksen omien työntekijöiden tekemiä väärinkäytöksiä. Sisäisiä väärinkäytöksiä tapahtuu organisaation kaikilla tasoilla, mutta suurimassa osassa tapauksista tekijät kuuluvat yrityksen johtohenkilöihin (Mattila 2006, 20). Sisäiset väärinkäytökset ovat myös vaikeasti havaittavissa. KPMG:n tutkimuksen mukaan sisäisen väärinkäytöksen havaitsemiseen kului keskimäärin noin kolme vuotta (KPMG 2011, 16). Kaikki väärinkäytösten kustannukset eivät ole kuitenkaan laskettavissa, sillä väärinkäytöksistä aiheutuu menetyksiä esimerkiksi yrityksen maineelle. Väärinkäytösten epäsuorat vaikutukset voivatkin olla suuremmat kuin niiden aiheuttamat välittömät taloudelliset menetykset (Samociuk ym. 2004, 18). Väärinkäytösten torjuntatyö tulisi tehdä jo ennen väärinkäytösten paljastumista, jotta niistä koituvat kustannukset saataisiin mahdollisimman vähäisiksi tai parhaassa tapauksessa estettyä kokonaan (Vuoti 2011, 55–56). Väärinkäytöksen kohteeksi joutuneen yrityksen johto on tyypillisesti yllättynyt niin itse tapahtuneesta väärinkäytöksestä kuin myös siitä, ettei tilintarkastaja ole huomannut väärinkäytöstapausta (Alleyne & Howard 2005; O'Reilly-Allen & Zikmund 2013).

Chau & Yuen (2011) huomasivat taloudellisten raporttien käyttäjien ajattelevan, että tilintarkastuksen päätavoite on havaita väärinkäytökset sekä muut petokset. Organisaatiolla saattaakin olla liikaa odotuksia tilintarkastuksen mahdollisuudesta havaita väärinkäytöksiä (Vuoti 2011, 56). Kansainväliset ISA-tilintarkastusstandardit (International Standards on Auditing) velvoittavat tilintarkastajaa arvioimaan olennaisen virheen ja väärinkäytöksen esiintymistä taloudellisessa raportoinnissa (IFAC 2014). Moyes ja Hasan (1996) väittivät, että sisäinen tarkastus ja tilintarkastus ovat yhtä kyvykkäitä havaitsemaan väärinkäytöksiä. ACFE:n tutkimus (2008) kuitenkin osoitti, että tilintarkastajat huomasivat kaikista ilmi tulleista väärinkäytöstapauksista alun perin ainoastaan 9 %, kun taas sisäiset tarkastajat huomasivat 19 %. Samanlainen tutkimus toteutettiin vuonna 2010, jolloin tilintarkastajat havaitsivat ainoastaan 4,6 % väärinkäytöstapauksista (ACFE 2010). Vaikka luvut saattavat vaikuttaa pieniltä, niin ACFE:n mukaan sisäinen tarkastus oli kaikista tär-

kein toiminto väärinkäytösten havaitsemisessa sekä väärinkäytöstapausten rajoittamisessa. Näin ollen ACFE totesi, että sisäiset tarkastajat ovat tärkeimmässä roolissa luomaan, arvioimaan sekä kehittämään sisäisiä kontrolleja. (Burnaby, Howe & Muehlmann 2009.) Sisäisellä tarkastajalla on lisäksi yleensä tilintarkastajia paremmat mahdollisuudet tehdä väärinkäytöstapauksista alustavia selvityksiä (Vuoti 2011, 57).

Yrityksen sisäinen valvonta on tärkeässä asemassa väärinkäytöksiä havaitsemisessa sekä ennaltaehkäisyssä, sillä ylivoimaisesti suurin osa juuri sisäisistä väärinkäytöksistä tehdään ohittamalla yrityksen sisäinen valvonta (KPMG 2011, 10). Sisäisen tarkastuksen tehtäviin kuuluu arvioida yrityksen sisäistä valvontaa ja tehdä sitä koskevia parannusehdotuksia. Johto tarvitsee avukseen sisäistä tarkastusta, mikäli johto ei voi riittävästi varmistua sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta sen tilaa tarkkailemalla. (Mattila 2006, 37.) Suuryrityksissä julki tulleet väärinkäytösskandaalit ovat nostaneet esiin sisäisen tarkastuksen merkitystä myös väärinkäytösten ehkäisemisessä (Rönkkö 2014, 22).

Sisäisen tarkastuksen roolia väärinkäytösten havaitsijana ja ennaltaehkäisijänä korostetaan myös alan keskustelussa (mm. Burnaby, Howe & Muehlmann, 2009; Holopainen, Koivu, Kuuluvainen, Lappalainen, Leppiniemi, Mikola & Vehmas 2013, 99; Omar & Abu Bakar, 2012; Ahokas 2013, 61). Sisäinen tarkastus on organisaatiossa asemassa, jossa sillä tulee olla kaikki tarvitsemansa tiedot sekä pääsy kaikkiin yrityksen tietojärjestelmiin ja tiloihin. Näin sisäinen tarkastus pystyy arvioimaan riskiperusteisesti mitä tahansa organisaation toimintoa, prosessia tai osaa. (Kuuluvainen 2010, 21.) Jayalakshmy, Seetharaman ja Khong (2005) huomasivat, että tilintarkastajiin verrattuna, sisäiset tarkastajat ovat hyödyllisempiä väärinkäytösten havaitsemisessa, sillä heillä on suora yhteys yrityksen johtohenkilöihin. Tämä myös mahdollistaa väärinkäytösten ja järjestelmän aukkojen havaitsemisen. Näin ollen, sisäinen tarkastuksen tulisi perustellusti olla ensisijainen toiminto havaitsemaan yrityksessä tapahtuvia sisäisiä väärinkäytöksiä.

Sisäisen tarkastuksen alkuaikoina sen tehtävät keskittyivät pääasiassa virheiden ja väärinkäytösten etsimiseen ja paljastamiseen (Holopainen ym. 2013, 23). Sisäinen valvonta määriteltiin Suomessa ”sisäiseksi tarkkailuksi” ja tarkastustoiminta nähtiin varokeinoksi työntekijöiden epärehellisyyttä ja väärinkäytöksiä vastaan (Mattila 2006, 51). 1970-luvulta lähtien sisäisen tarkastuksen rooli on ollut tehtäväalueeltaan paljon laaja-alai-

sempi. Tuolloin sisäiset tarkastajat alkoivat suorittaa operatiivisia tarkastuksia sekä arvioidaan prosessien tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Sisäiset tarkastajat lähenivät näin ollen keskijohdon tehtäväkenttää organisaatioissa. Viime vuosikymmeninä sisäisen tarkastuksen rooliin ja tehtäviin on vaikuttanut riskienhallinnan sekä hyvän organisatiokulttuurin ja etiikan korostuminen liiketoiminnassa. Vuonna 2000 uudistettiin sisäisen tarkastuksen ammattistandardeja sekä sisäisen tarkastuksen määritelmää. Sisäisen tarkastuksen tehtäväkuva on muuttunut yhä enemmän arvointi- ja varmistuspalveluksi sekä konsultoinniksi. Nykyään strategisesti tärkeä asiat ovat nousseet etusijalle. (Holopainen ym. 2013, 23–25.)

Sisäisen tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten havaitsemisessa on määritelty epäselvästi. Alan kirjallisuudessa ja akateemisessa keskustelussa korostetaan sisäisen tarkastuksen vahvaa roolia väärinkäytösten havaitsemisessa. Toisaalta taas kaikkia sisäisiä tarkastajia velvoittavat IIA:n (The Institution of Internal Auditors) kansainväliset sisäisen tarkastuksen ammattistandardit, joissa standardissa 1210.A2 todetaan seuraavasti:

”Sisäisellä tarkastajalla tulee olla väärinkäytösriskin ja sen hallinnan arvioinnin edellyttämä riittävä asiantuntemus, mutta hänellä ei tarvitse olla sellaisen henkilön erityisosaamista, jonka pääasiallisena tehtävänä on havaita ja tutkia väärinkäytöksiä” (IIA 2012).

IIA:n kansainväliset sisäisen tarkastuksen standardit eivät siis velvoita sisäisiä tarkastajia aktiivisesti etsimään ja havaitsemaan väärinkäytöksiä. Standardi velvoittaa sisäisiä tarkastajia omaamaan tarvittavan tietotaidon arvioidakseen väärinkäytösriskiä, mutta myös arvioimaan sitä, miten organisaatio hallinnoi tätä riskiä. Tutkielmassa pyritään selvittämään ammattikirjallisuuden sekä kansainvälisten ammattistandardien vaatimusten luoman sisäisen tarkastuksen roolin välistä ristiriitaa kartoittamalla suomalaisten sisäisten tarkastajien näkemyksiä heidän nykyroolista.

Väärinkäytöksiin liittyvät tutkimukset ovat pääasiassa keskittyneet tilintarkastajan velvollisuuteen tunnistaa olennainen virhe tilinpäätöksessä (Dellaportas 2013). Tilintarkastajat eivät kuitenkaan usein ole sellaisessa asemassa, että pystyisivät havaitsemaan yrityksen työntekijöiden tekemiä väärinkäytöksiä, vaan tämä olisi luontevammin juuri sisäisen tarkastuksen tehtävä (Hillison, Pacini & Sinason 1999, 351). Sisäisen tarkastuksen roolia väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä on tutkittu melko niukasti niin

Suomessa kuin kansainvälisestikin. Näin ollen, sisäisen tarkastuksen roolin ja varsinkin suomalaisten sisäisten tarkastajien käsitysten tutkiminen tarjoaa uuden näkökulman väärinkäytösten tutkimukseen.

## 1.2 Aiemmat tutkimukset

Sisäisen tarkastuksen roolista on tehty kattavasti kansainvälisiä tutkimuksia (esim. Soh & Martinov-Bennie, 2011; Van Peursem, 2004; Nagy & Cenker, 2002). Aiheen tutkimukset ovat osoittaneet, ettei sisäisen tarkastuksen rooli ja tehtävät aina noudata IIA:n suosituksia, vaan ne vaihtelevat organisaatiokohtaisesti. Vaikka sisäisen tarkastuksen rooli ja tehtävät saattavat vaihdella organisaatiokohtaisesti, sisäisen tarkastuksen ammattistandardit sekä eettiset säännöt velvoittavat kaikkia sisäisiä tarkastajia (Holopainen ym. 2010, 22). Sisäisten tarkastajien roolia väärinkäytösten havaitsemisessa on kuitenkin tutkittu melko vähän (Coram, Ferguson & Moroney, 2008). Dellaportaksen (2013) mukaan väärinkäytöksiin liittyvät tutkimukset ovat pääasiassa siis keskittyneet tilintarkastajan velvollisuuteen tunnistaa olennainen virhe tilinpäätöksessä. Tilintarkastajat kuitenkin harvoin havaitsevat väärinkäytöstopauksia (Payne & Ramsay 2005; Hassink, Meuwissen & Bollen 2010; Halbouni 2015).

Halbouni (2015) kartoitti tutkimuksessaan sisäisten tarkastajien ja tilintarkastajien käsityksiä heidän velvollisuuksistaan väärinkäytösten estämisessä, havaitsemisessa sekä niiden raportoinnista. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena 53 tilintarkastajalle ja sisäiselle tarkastajalle Yhdistyneissä arabiemiirikunnissa. Tutkimuksessa tutkittiin myös sitä, miten sisäiset tarkastajat ja tilintarkastajat ennakoivat väärinkäytösten esiintymistä tarkastustyössä. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että vastuu väärinkäytösten havaitsemisesta koetaan ensisijaisesti sisäisen tarkastuksen tehtäväksi. Niin sisäiset tarkastajat kuin tilintarkastajatkin kokivat, että heillä on velvollisuus estää, havaita sekä raportoida väärinkäytöstopauksista. Tulokset osoittavat, että vastaajat olivat yleisesti samaa mieltä siitä, että sisäisten tarkastajien tulee aktiivisesti tarkkailla yrityksen toimintaa väärinkäytösten varalta.



Soh'n ja Martinov-Bennien (2011) tutkimuksessa tutkittiin australialaisten sisäisten tarkastajien käsitystä heidän omasta roolistaan organisaatioissa. Tutkimuksen tarkoituksena oli tarjota näkemyksiä sisäisten tarkastajien nykyrooleihin sekä tekijöihin, jotka koetaan tarpeellisiksi varmistettaessa sisäisen tarkastuksen toiminnon tehokkuutta. Tutkimuksessa haastateltiin niin sisäisiä tarkastajia, sisäisen tarkastuksen johtajia kuin tarkastusvaliokunnan jäseniä. Tutkimustulokset osoittavat, että sisäisen tarkastuksen johtajat painottivat eri sisäisen tarkastuksen rooleja kuin muissa asemissa olevat vastaajat. Tutkimuksen mukaan sisäisen tarkastuksen johtajat korostavat sisäisen tarkastuksen roolia yritysjohdon konsulttina. Tarkastusvaliokunnan jäsenet taas painottavat sisäisen tarkastuksen varmistusroolia. Yhdenkään sisäisen tarkastuksen johtajan mielestä sisäisen tarkastuksen tehtäviin ei kuulu olla vastuussa väärinkäytösten ilmiäntöjärjestelmästä, kun taas tarkastusvaliokuntaan kuuluvista osa oli sitä mieltä, että juuri sisäinen tarkastus on ihanteellisessa asemassa tällaisen järjestelmän koordinoinnissa. Vastaajat olivat sitä mieltä, että sisäisen tarkastuksen toiminnon arvostus on lisääntynyt, mutta he haluaisivat sisäiselle tarkastukselle vielä laajemman roolin esimerkiksi riskienarvioinnissa. Tutkimuksen vastaajat korostivat myös sisäisen tarkastuksen tärkeää asemaa organisaatiossa, sillä sisäisellä tarkastuksella on laajat oikeudet käyttää yrityksen eri toimintoja ja yksiköiden tietoja. Tutkimuksen tulokset viittaavat sisäisen tarkastuksen roolin merkittävään laajentamiseen sekä uudelleen fokusointiin.

Castanheira, Rodrigues ja Craig (2009) tutkivat eroavaisuuksia sisäisen tarkastuksen roolin merkittävyydestä yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena 96 portugalilaiselle sisäisen tarkastuksen johtajalle. Tutkijat havaitsivat, että sisäisen tarkastuksen rooli on merkittävämpi yksityisellä sektorilla kuin julkisella sektorilla toimivilla organisaatioilla. Tutkijat ovat myös sitä mieltä, että sisäisen tarkastajan työkokemuksella on merkitystä vastausten luotettavuuteen, sillä pidempään alalla olleilla sisäisillä tarkastajilla on todennäköisemmin parempi tietämys alasta.

Nagy ja Cenker (2002) tutkivat sitä, onko sisäisen tarkastajan rooli muuttunut IIA:n uuden sisäisen tarkastuksen määritelmän mukaiseksi. Tutkijat haastattelivat 11 sisäisen tarkastuksen päällikköä, jotka työskentelivät suurissa pörssiyhtiöissä. Vastaajat olivat sitä mieltä, että sisäisen tarkastuksen fokus on keskittynyt enemmän johdon konsultointiin ja muihin lisäarvoa tuottaviin toimintoihin, perinteisen varmistusroolin jäädessä yhä vähem-

mälle huomiolle. Haastateltujen sisäisten tarkastajien mukaan tämä varmistusrooli on nykyään enemmän ulkoisen tilintarkastuksen tehtävä. Vastaajat olivat kuitenkin vahvasti sitä mieltä, että yrityksen sisäisten valvontakontrollien arvioiminen kuuluu yhä sisäisten tarkastuksen rooliin. Vastaajat olivat myös huolissaan siitä, että pystyvätkö sisäiset tarkastajat omaksumaan nykyistä vahvemman roolin konsulttina, sillä konsultti yleensä palataan ratkaisemaan tietty ongelma ja sen jälkeen hän siirtyy muihin tehtäviin.

Van Peursem (2004) tutki miten uusiseelantilaiset sisäiset tarkastajat kokevat oman työn kuvansa. Tutkimuksen mukaan valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että sisäisen tarkastajan tulee tuottaa lisäarvoa organisaatiolle, jotta sen olemassaolo on perusteltua. Tutkimuksen mukaan sisäisellä tarkastuksella on yhä tärkeämpi rooli riskienhallinnassa. Van Peursemin mukaan sisäisen tarkastajan uskottavuus saattaa kärsiä, mikäli hän toimii samanaikaisesti niin konsultointi- kuin valvontatehtävissä. Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että sisäisten tarkastajien on vaikea määritellä omaa rooliaan organisaatiossa ammatillisten erikoistaitojen ja vaikutusmahdollisuuksien kautta. Van Peursemin mukaan ”todellisen ammattilaisen” piirteet ovat silti olemassa, mutta ne eivät sovellu kuitenkaan kaikille toimijoille. Tutkija nostaakin tulevaisuuden vaaraksi sisäisen tarkastuksen nykyisen yleispätevän ja erikoistumattoman roolin sekä maineen tekijöiksi, jotka saattavat vaarantaa sisäisen tarkastuksen ammattiryhmän arvostuksen.

Bierstaker, Brody ja Pacini (2006) tutkivat tehokkaimpia väärinkäytösten estämiseen liittyviä tekniikoita. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena sisäisille tarkastajille ja tilintarkastajille. Tutkimuksen mukaan 56 % tarkastetuista yrityksistä oli joutunut väärinkäytöksen kohteeksi. Väärinkäytösten torjuntaohjelmia pyrittiin parantamaan sekä sisäisen tarkastuksen toimintaa tehostamaan havaittujen väärinkäytösten johdosta. Tehokkaimmiksi väärinkäytösten estämistekniikoiksi mainittiin sisäisen valvonnan jatkuva kehittäminen, salasanojen ja virusohjelmien käyttö, satunnaisten tarkastusten tekeminen sekä työntekijöiden opastaminen väärinkäytösten havaitsemisessa.

### 1.3 Tutkielman tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää onko väärinkäytösten havaitseminen ja niiden ehkäiseminen sisäisen tarkastuksen vastuulla. Tutkielmassa selvitetään suomalaisten sisäisten tarkastajien käsityksiä heidän nykyroolistaan väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä. Tutkimusongelma on jaettu kahteen alaongelmaan:

1. kokevatko sisäiset tarkastajat väärinkäytösten havaitsemisen omaan rooliinsa kuuluvaksi; sekä
2. kokevatko sisäiset tarkastajat väärinkäytösten ehkäisemisen omaan rooliinsa kuuluvaksi?

Tutkimusongelmia lähestytään sisäisen tarkastuksen roolin näkökulmasta ja tuodaan esille suomalaisten sisäisten tarkastajien näkemyksiä heidän roolistaan väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä. Tutkielmassa selvitetään vaikuttaako sisäisten tarkastajien työkokemus, asema organisaatiossa, organisaation koko sekä toimintaympäristö sisäisten tarkastajien käsityksiin ammattikunnan roolista väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä.

Tutkielman empiirinen osuus on toteutettu kyselytutkimuksena Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenille eli suomalaisille sisäisen tarkastuksen ammattilaisille. Tutkielman teoreettisessa osuudessa käsitellään sisäistä tarkastusta sekä väärinkäytöksiä ammattikirjallisuuden sekä aikaisempien tutkimusten kautta. Tutkielmassa väärinkäytösten tarkempi tarkastelu keskittyy yrityksen sisäisiin väärinkäytöksiin, niiden havaitsemiseen sekä ehkäisemiseen. Tutkielmassa myös selvitetään, millaisia väärinkäytöksiä ehkäiseviä kontroleja organisaatioissa tällä hetkellä on ja mitkä ovat kontroleista parhaiten toimivia. Tutkielmassa selvitetään lisäksi, että mikäli väärinkäytösten havaitseminen ja niiden ehkäiseminen ei ole sisäisen tarkastuksen vastuulla, niin kenen vastuulla se organisaatiossa on. Tutkielmassa tuodaan esille myös suomalaisten sisäisten tarkastajien odotuksia heidän roolinsa kehittymisestä tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa keskitytään sisäisten tarkastajien käsityksiin heidän omasta roolistaan, joten tutkimuksessa ei käsitellä muiden toimijoiden, kuten esimerkiksi tilintarkastajien tai johtohenkilöiden käsityksiä sisäisen tarkastuksen roolista väärinkäytösten havaitsijana ja ehkäisijänä. Tutkielma keskittyy sisäisen tarkastuksen roolin tarkastelemiseen väärinkäytösten havaitsemisen ja niiden ehkäisemisen näkökulmasta, joten sisäisten tarkastajien käsityksiä heidän tehtäväkuvaan kuuluvista muista rooleista ei tässä tutkielmassa juuri käsitellä. Tutkielman empiirinen osuus kohdistetaan Suomen sisäiset tarkastajat ry:n jäsenille, joten tutkielma rajautuu käsittelemään suomalaisten sisäisten tarkastajien roolia ja heidän käsityksiään omasta nykyroolistaan väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä.

## **1.4 Tutkimusmetodit ja tutkielman rakenne**

Tutkielma on luonteelta kartoittava tutkimus, jonka tarkoituksena on selvittää suomalaisen sisäisten tarkastajien näkemyksiä heidän roolistaan väärinkäytösten ehkäisemisessä ja niiden havaitsemisessa. Tutkielma noudattaa nomoteettisen tutkimusotteen mallia. Nomoteettisen tutkimuksen tuloksissa pyritään usein yleistettävyyteen (Näsi 1980a, 36). Nomoteettisen tutkimusotteen avulla pyritään myös löytämään säännönmukaisuuksia ja lainalaisuuksia, joita selvitetään suurella kvantitatiivisella aineistolla (Kihn & Näsi 2011, 64). Tutkielman aluksi rakennetaan aiempaan tutkimukseen ja kirjallisuuteen perustuva malli. Tutkielman empiirinen osuus on toteutettu kartoittaville tutkimuksille ominaisesti kvantitatiivisella kyselytutkimuksella. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineiston tulee soveltua numeeriseen mittaamiseen ja se tulee saada tilastollisesti käsiteltävään muotoon, joten tästä syystä toteutetun kyselytutkimuksen kysymykset ovat monivalintakysymyksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 138–140.) Kyselytutkimuksen tulokset on esitetty kappaleessa 5. Kyselytutkimuksen tuloksia analysoidaan tilastollisesti ristiintaulukoinnilla ja saatujen tulosten tilastollista merkitsevyyttä testataan Khiin neliö-testillä. Tilastollisen analyysin metodologiasta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 4.2 ja 4.3. Saatuja empiirisiä havaintoja verrataan aiempaan kansainväliseen tutkimukseen sekä alan ammatikirjallisuuteen. Lopuksi tehdään yhteenveto tutkimustuloksista sekä johtopäätöksistä.

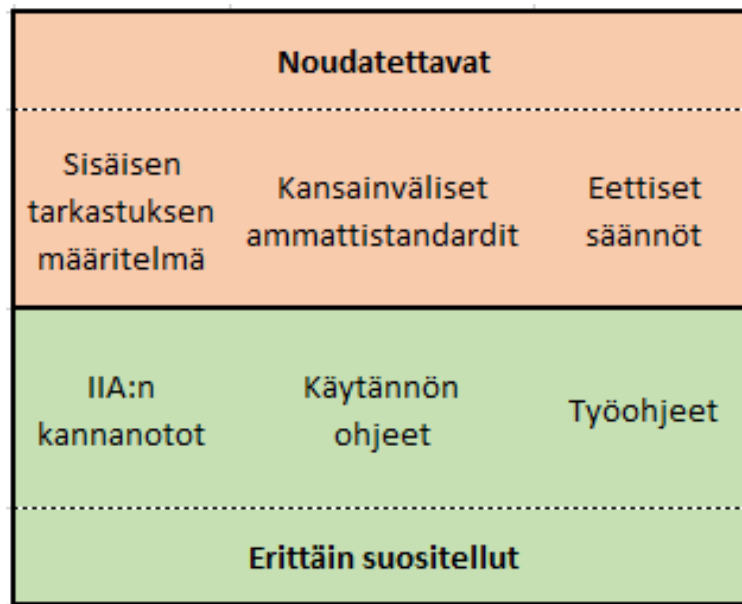
## 2 SISÄINEN TARKASTUS

### 2.1 Sisäisen tarkastuksen ammatillinen viitekehys

IIA määritelmän mukaan sisäisellä tarkastuksella tarkoitetaan organisaation johdon sisäistä tukitoimintoa, jonka tehtävänä on tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista ja tuottaa organisaatiolle lisäarvoa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuuden arviointiin ja kehittämiseen. Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista arviointi-, varmistus- sekä konsultointitoimintaa. (Sisäiset tarkastajat ry, ”Sisäisen tarkastuksen määritelmä”.)

Sisäistä tarkastusta ei tule sekoittaa sisäisen valvonnan käsitteeseen. Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan organisaation sisäisiä toimintaperiaatteita ja menettelytapoja, joiden avulla on pyritty varmistamaan, että johdon tavoitteet saavutetaan asianmukaisesti ja tehokkaasti. Sisäistä valvontaa harjoitetaan koko organisaatiossa. Sisäisen tarkastuksen tehtävä on arvioida sisäisen valvonnan tehokkuutta. (Ahokas 2012, 54.) Sisäisellä valvonnalla voidaan tarkoittaa kaikkia johdon ohjausjärjestelmiä, joiden avulla pyritään takaamaan toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus (Ahokas 2012, 12–13).

Vuonna 2007 otettiin käyttöön IIA:n kansainvälinen sisäisten tarkastajien ammatillisten käytäntöjen ajatusmalli (kuva 1). Tässä mallissa ohjeistus on jaettu kahteen osaan: noudatettavaan sekä vapaaehtoiseen, mutta erittäin suositeltavaan osaan. Noudatettavaan osaan kuuluu sisäisen tarkastuksen määritelmä, kansainväliset ammattistandardit sekä eettisen säännöt. Erittäin suositeltuun osaan kuuluu IIA:n kannanotot, käytännön ohjeet sekä työohjeet. (Holopainen ym. 2013, 84–85.)



Kuva 1 IIA:n kansainvälinen ammatillinen ohjeistus (Sisäiset tarkastajat ry, ”Ammatillisten käytäntöjen ajatusmalli”)

Sisäinen tarkastus toimii johdon ja hallituksen alaisuudessa, mutta muuhun organisaatioon nähden se on ulkoinen, riippumaton ja objektiivinen toimija. Riippumattomuus pyritään turvaamaan organisaatioaseman ja objektiivisuuden kautta. (Ahokas 2012, 52.) Sisäisen tarkastajan riippumattomuus mahdollistaa objektiivisuuden (Holopainen ym. 2013, 30). Sisäisen tarkastajan objektiivisuus tulee arvioijan, varmistajan tai konsulttoijan organisatorisen aseman kautta sekä kyvystä asennoitua, ajatella ja toimia tehtävässään ulkopuolisen asiantuntija-ammattilaisen tavoin (Mattila 2006, 37). Toimiakseen objektiivisesti, sisäinen tarkastajan tulee asennoitua puolueettomasti tarkastustoimintaansa, tekemättä mitään työn laatuun liittyviä myönnytyksiä. Muiden mielipiteet eivät saa vaikuttaa sisäisen tarkastajan omiin arviointeihinsa tarkastusasioissa. (Ratsula 2014, 41.) Sisäisille tarkastajille ei suositella tehtäviä, jotka heikentävät heidän riippumattomuutta ja objektiivisuutta (Mattila 2006, 37). Sisäinen tarkastus on kuitenkin edelleen riippuvainen organisaatiostaan, jossa se operoi muun muassa siten, että organisaatio maksaa sisäisen tarkastajan palkan. Tämän vuoksi sisäisen tarkastajan nimittämisprosessia onkin ajateltu kehitettävän vielä lähemmäs omistajia. (Kuuluvainen 2010, 68; Holopainen ym. 2013, 30.)

Perinteisesti sisäisen tarkastuksen perustamisesta on päättänyt organisaation toimiva johto. Se on myös määritellyt sisäisen tarkastustoiminnan luonteen, laajuuden ja valtuu-

det sekä päättänyt organisointitavasta. Nykyään sisäinen tarkastus raportoi yhä yleisemmin tarkastusvaliokunnalle. Sisäinen tarkastus toimii kuitenkin lähtökohtaisesti ylimmän johdon apuna ja tukena. Sisäinen tarkastus on erilaista eri organisaatioissa ja jokainen organisaatio on vapaa räätälöimään itselleen sopivan sisäisen tarkastuksen toiminnon. (Mattila 2006, 37.)

## **2.2 Sisäisen tarkastuksen nykyrooli**

Sisäinen tarkastus operoi, nimensä mukaisesti, organisaation sisällä. Sisäisen tarkastuksen rooli ja tehtävät saattavat vaihdella organisaatiokohtaisesti, mutta sisäisen tarkastuksen ammattistandardit sekä eettiset säännöt koskevat kaikkia sisäisiä tarkastajia. Sisäisen tarkastuksen pääasiallinen tarkoitus on auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. (Holopainen ym. 2013, 18–22.) Perinteisesti sisäinen tarkastus on keskittynyt ohjeiden ja säännösten noudattamisen sekä taloudellisen tiedon oikeellisuuden varmistamiseen (Kivelä 2011, 38).

Sisäinen tarkastus toimii suoraan hallituksen alapuolella ja hallitus nimittää sisäisen tarkastuksen johtajan sekä määrittää hänen saamansa palkkion. Hallituksen tulee myös hyväksyä sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelma. Tämän suunnitelman toteutumisesta sisäisen tarkastuksen johtaja raportoi suoraan hallitukselle. Organisaatiossa olisi hyvä määritellä myös sisäisen tarkastuksen johtajan hallinnollinen suhde toimitusjohtajaan. (Holopainen ym. 2013, 29–30.) Sisäinen tarkastus voi palvella kaikkia organisaation tahoja, mutta ensisijaisesti se tuottaa informaatiota organisaation hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle (Holopainen ym. 2013, 101).

Sisäinen tarkastus toimii tyypillisesti organisaatiossa kahdella tavalla. Sisäiset tarkastajat tuottavat riippumatonta ja objektiivista arviointia ja varmistusta organisaation johtamis- ja hallintojärjestelmästä sekä sen tehokkuudesta ja tarkoituksenmukaisuudesta. Tämän lisäksi sisäiset tarkastajat konsultoivat ja suosittelevat parannuksia organisaation johtamis- ja hallintorakenteisiin ja -käytäntöihin. Voidaan sanoa, että sisäinen tarkastus tukee ohjausta. (Holopainen ym. 2013, 28.)

Sisäinen tarkastusprosessi jakaantuu neljään vaiheeseen: suunnitteluun, tarkastuksen organisointiin, varsinaiseen tarkastukseen sekä raportointiin. Tarkastuksen suunnittelu- ja organisointivaiheessa tehdään tarkastussuunnitelma, joka tulee tehdä kirjallisesti. Tarkastusvaiheessa käydään läpi olennaisimmat asiakirjat, tilinpäätösaineistot, pääkirjat sekä tositteet. Tarkastusvaiheeseen kuuluu myös haastattelut johdon sekä muiden vastuhenkilöiden kanssa. Raportointivaiheessa laaditaan alustava raportti, johon tarkastaja pyytää kommentteja. Näiden perusteella arvioidaan tarve lisätoimenpiteille. Lopuksi laaditaan lopullinen raportti, joka myös esitellään suullisesti toimeksiantajalle. Sisäisen tarkastajan tulee myös huolehtia työpapereiden huolellisesta dokumentoinnista ja säilyttämisestä. (Koivu ym. 2010, 171–172.)

Sisäinen tarkastus toimii kaikilla organisaation tasoilla, joita ovat omistajan asettama ylin päättävä ja valvova taso eli hallitus, toimeenpaneva taso eli toimitusjohtaja, operatiivinen johto sekä toteuttava taso eli henkilöstö. Organisaation hallitus tarvitsee avukseen sisäisiä tarkastajia arvioimaan, onko organisaation johtamis- ja hallintojärjestelmä tarkoituksenmukainen, toimivatko prosessit tehokkaasti ja niin kuin niiden on tarkoitus toimia, onko raportointi luotettavaa ja ajantasaista sekä noudatetaanko organisaatiossa lakeja ja säädöksiä. Näin hallitus voi varmistua siitä, että hyväksytyt strategiset ja operatiiviset tavoitteet saavutetaan kohtuullisen varmasti. (Holopainen ym. 2013, 17–18.)

Johto tarvitsee avukseen sisäistä tarkastusta, mikäli johto ei voi riittävästi varmistua sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta sen tilaa tarkkailemalla. Sisäisen tarkastuksen yhtenä perustehtävänä on tarkastaa organisaation sisäistä valvontaa. Se arvioi sisäistä valvontaa ja tekee sitä koskevia parannusehdotuksia. (Mattila 2006, 37.)

Organisaation valvontaa pidetään tehokkaana, mikäli johto ja hallitus ovat kohtuullisen varmoja siitä, että ne ovat tietoisia organisaation strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttamisasteesta, raporttien luotettavuudesta sekä lakien ja säädösten noudattamisesta. Tehokkaaseen valvontaan kuuluu lisäksi resurssien tehokas ja taloudellinen käyttö sekä varallisuuden suojaaminen. Johdon ja hallituksen on mahdotonta itse seurata kaikkia organisaation toimintoja, joista he ovat vastuussa. Tähän tarvitaan sisäistä tarkastusta. Sisäisen tarkastuksen tehtäviin kuuluu arvioida ja varmistaa, että organisaatiolla on olemassa hallituksen ja johdon tarkoittamat ohjaus- ja valvontajärjestelmät ja että toiminnan valvonta toteutetaan tehokkaasti, jotta asetetut tavoitteet saavutetaan lakeja ja sääntöjä



noudattaen. Tärkeään asemaan on noussut erityisesti organisaation riskienhallintajärjestelmien arviointi. Sisäinen tarkastus on myös mukana kehittämässä liiketoiminnan valvontajärjestelmiä. (Holopainen ym. 2013, 98–100.)

Sisäisen tarkastuksen selvästi tärkein rooli organisaatiossa onkin tuottaa lisäarvoa organisaatiolle neuvomalla ja konsultoimalla johtoa ja hallitusta johtamis- ja hallintoprosesseissa, organisaation tehokkuudessa ja tarkoituksenmukaisuudessa sekä siinä, että ovatko organisaation päämäärät ja tavoitteet toteutumassa (Holopainen ym. 2013, 98).

Sisäiset tarkastajat tuntevat yleensä yrityksensä riskit, toiminnot ja järjestelmät paremmin kuin muut yrityksen työntekijät (Kannisto 2010, 41). Sisäisen tarkastuksen tehtäviin kuuluu arvioida sisäisten kontrollien riittävyyttä ja niiden tehokkuutta (Ahokas 2012, 52). Sisäinen tarkastus lisäksi antaa toimivalla johdolle arvokkaita varmistuksia, arviointeja ja kehityssuosituksia, joilla edistetään organisaation toimintavarmuutta (Holopainen ym. 2013, 101). Sisäisen tarkastajan olisi hyvä pystyä ajattelemaan kuten rikollinen, jotta hän havaitsisi prosessien mahdollisia aukkokohtia (Koivu ym. 2010, 135).

Sisäisellä tarkastuksella on tärkeä rooli organisaation riskienhallinnassa (Kivelä 2011, 38). IIA:n sisäisen tarkastuksen ammattistandardin 2120 mukaan sisäisen tarkastuksen tulee arvioida ja varmentaa riskienhallintaprosessien tuloksellisuutta ja edistää niiden kehittämistä. Sisäinen tarkastus arvioi organisaation riskienhallintaprosessijärjestelmän toimivuutta ja tehokkuutta. Päävastuu riskienhallinnasta on kuitenkin johdolla, ei sisäisellä tarkastuksella. (IIA 2012; Holopainen ym. 2013, 45–48.) Toimivan johdon tulisi laatia riskianalyysseja ja tehostaa riskienhallintaa. Sisäinen tarkastus taas on organisaation riskianalyysien ja riskienhallintamenettelyjen asiantuntija. (Koivu ym. 2010, 95.) Voidakseen ymmärtää organisaation merkittävimmät riskit, täytyy sisäisen tarkastuksen olla tietoinen organisaation strategisista ja operatiivisista tavoitteista sekä päämääristä. Sisäisen tarkastuksen tulee varmistaa, että kaikki merkittävimmät riskit otetaan huomioon. Varsinaiseen riskienhallintaprosessiin sisäinen tarkastus ei voi osallistua vastuullisena toteuttajana tai päättäjänä, mutta se voi osallistua prosessin koordinointiin, koulutukseen, raportointiin sekä kehittämiseen. (Holopainen ym. 2013, 47–50.)

IIA (2012) on ottanut kantaa sisäisen tarkastuksen rooliin riskienhallinnassa. Sisäisen tarkastuksen tulee varmistua siitä, että riskienhallintaprosessi on olemassa ja riskejä on arvioitu, arvioida koko riskienhallintaprosessia ja riskeistä raportointia sekä tarkastella avainriskien hallinnan toteuttamista. Lisäksi sisäinen tarkastus voi konsultoida johtoa esimerkiksi ohjaamalla riskien määrittämis- ja arviointitilaisuuksia, auttamaan johtoa ymmärtämään riskienhallintatoimenpiteitä sekä kehittämään organisaation riskienhallintastrategiaa. Konsultoinnista tulee sopia omistajan kanssa erikseen ja se tulee toteuttaa toimintaohjeen puitteissa. (Holopainen ym. 2013, 54–55.)

Nykyaikaiseen riskienhallintaan kuuluu myös väärinkäytösriskienhallinta (Koivu ym. 2010, 158). Väärinkäytösten ehkäisylle luodaan pohja tunnistamalla olennaiset väärinkäytösriskit (Ahokas 2013, 61). Thomasin ja Clementsin (2002) mukaan on loogista, että sisäiset tarkastajat osallistuvat väärinkäytösriskien tunnistusprosessiin ja suunnittelevat näiden riskien valvontaohjelmia.

IIA on antanut suosituksen yrityksen riskienhallintajärjestelmän jakamisesta ja koordinoimisesta kolmelle eri puolustuslinjalle. Ensimmäiseen linjaan kuuluu operatiivinen johto, joka vastaa riskienhallinnasta toiminnasta toteuttamalla ja ylläpitämällä tehokkaita sisäisiä valvontamenettelyjä. Operatiivinen johto on myös velvollinen pitämään silmällä valvonnan ja valvontaprosessien puutteita sekä korjaamaan havaitut ongelmat. Toiseen puolustuslinjaan kuuluu erikoistuneet riskienhallinta-, säädöstenmukaisuus-, turvallisuus-, laatu- ja muut toiminnot, jotka varmistavat, että ensimmäisen linjan valvontaprosessit on suunniteltu hyvin ja että ne toimivat oikein. Toiseen puolustuslinjaan kuuluu esimerkiksi yrityksen controller-toiminnot. Kolmas linja on sisäinen tarkastus. Se tuottaa johdolle riippumatonta ja objektiivista varmistusta riskienhallinnan toimivuudesta. (Holopainen ym. 2013, 45–47.) Sisäisen tarkastuksen tulee lisäksi valvoa ensimmäisen ja toisen puolustuslinjan toimivuutta ja tuloksellisuutta (Kannisto 2010, 40).

Sisäisen tarkastuksen tehtävä on arvioida organisaation eettisyyttä, vastuullista johtamistapaa sekä miten organisaation valvonta ja riskienhallinta on toteutettu (Koivu ym. 2010, 96–97). Sisäisen tarkastuksen tulee määritellä muun muassa, että edistääkö organisaatiokulttuuri valvontatietoisuutta, onko organisaatiolle asetettu realistiset päämäärät ja tavoitteet, onko organisaatiolla kirjallisesti laaditut periaatteet, jotka kuvaavat kielletyt toi-

met ja toimenpiteet, mikäli rikkomuksia havaitaan, sekä onko eri toimille määritelty hyväksymisvaltuudet ja pidetäänkö niitä yllä (Koivu ym. 2010, 135). Sisäiset tarkastajat ovat tärkeässä roolissa positiivisen valvontaympäristön luomisessa. Tämän ympäristön rakentaminen onnistuu esimerkiksi järjestämällä koulutustilaisuuksia niin henkilöstölle, johdolle kuin hallituksellekin. (Holopainen ym. 2013, 100.) Sisäistä tarkastusta pidetäänkin yhtenä hyvän organisaatiokulttuurin kulmakivistä (Holopainen ym. 2013, 28).

## 2.3 Corporate governance ja sisäinen tarkastus

Corporate governance eli hyvä johtamis- ja hallintotapa painottaa eettisen ilmapiirin ja hyvän organisaatiokulttuurin ensisijaisuutta organisaation toiminnassa. Hyvään johtamis- ja hallintojärjestelmään katsotaan kuuluvan kolme ensisijaista toimijaa: yrityksen hallitus, yrityksen johto sekä sisäinen tarkastus (Kuuluvainen 2010, 20). IIA:n mukaan hyvän johtamis- ja hallintojärjestelmän neljäs toimija on tilintarkastus. Sisäinen tarkastus arvioi ja edistää johtamista, eettistä ilmapiiriä ja organisaation arvojen toteutumista organisaation sisällä. Näiden toimijoiden välinen tiedonvälitys tulisi tapahtua sujuvasti eri toimijoiden välillä. (Holopainen ym. 2013, 26–27.) Johdon vastuulla on edistää yrityksen corporate governancea, mutta myös muut toimijat kuuluvat läheisesti tähän tehtävään. Tilintarkastajat, sisäiset tarkastajat sekä tarkastusvaliokunta voidaan nähdä rehellisen taloudellisen raportoinnin turvaajina. Nämä toiminnot ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa ja ne muodostavat yritykseen laadukkaan väärinkäytöksiä ehkäisevän corporate governance-järjestelmän. Tehokas corporate governance-järjestelmä käyttää väärinkäytösten suojausmekanismeja estääkseen väärinkäytösten tapahtumista sekä kehittää sisäisten kontrollien puutteita. Tämän johdosta corporate governance voidaan määritellä prosessiksi, jossa kaikki osapuolet edesauttavat väärinkäytösten havaitsemista ja niiden ehkäisemistä. (Tusek & Klikovac 2012.) Huomattavaa on, että ylimmän johdon tekemiin väärinkäytöksiin liittyy vahvasti tehokkaan corporate governancen puuttuminen (Beasley, Carcello & Hermanson 1999).

Suomessa listattujen pörssiyritysten tulee noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, jossa käsitellään muun muassa si-

säistä valvontaa, riskien hallintaa ja sisäistä tarkastusta (Holopainen ym. 2013, 33). Suomessa ei lainsäädännöllä määrätä sisäisestä valvonnasta, vaan sen järjestämisestä annetaan suosituksia listayhtiöiden hallinnointikoodin yhteydessä. Kansainvälisesti tärkein yrityksen sisäisestä valvonnasta määräävä laki on yhdysvaltalainen Sarbanes-Oxley-lainsäädäntö, jota kuitenkin vain harva suomalaisista yrityksistä joutuu soveltamaan. (Ahokas 2012, 9.) Arvopaperimarkkinayhdistys suosittelee listayhtiöille sisäisen tarkastuksen perustamista, mutta silti alle puolet suomalaisista pörssiyhtiöistä ovat tehostaneet sisäistä valvontajärjestelmäänsä sisäisellä tarkastuksella (Rönkkö 2015, 56). IIA:n kansainvälinen ammattistandardi 2130.A1 velvoittaa sisäistä tarkastusta arvioimaan organisaation johtamis- ja hallintojärjestelmää (IIA 2012).

Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodissa määritellään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tehtävät, joita ovat yhtiön toiminnan tehokkuuden ja tuloksellisuuden, informaation luotettavuuden sekä säännösten noudattamisen varmistaminen. Sisäisen valvonnan tavoitteena on myös liiketoimintaan liittyvien riskien tunnistaminen, arviointi ja seuranta. Hallinnointikoodin mukaan sisäisen tarkastuksen avulla voidaan tehostaa hallitukselle kuuluvan valvontavelvollisuuden hoitamista. (Holopainen ym. 2013, 33.) Hyvään johtamis- ja hallintotapaan kuuluu lisäksi väärinkäytösriskien hallinta (Ahokas 2013, 61). Tehokkaaseen corporate governance-järjestelmään kuuluu olennaisesti virheellisen taloudellisen raportoinnin ja väärinkäytösten vähentäminen. Tässä tehtävässä niin tilintarkastajalla kuin sisäisellä tarkastajalla on merkittävä rooli. (Gramling & Myers 2003; Omar & Abu Bakar 2012.)

Listayhtiöiden hallinnointikoodiin sisältyy kolme velvoittavaa suositusta. Tämä tarkoittaa sitä, että listayhtiön on noudatettava kaikkia näitä suosituksia tai sen on selostettava ja perusteltava suosituksesta poikkeaminen (ns. comply or explain –periaate). (Holopainen ym. 2013, 33.) Kolme sisäistä valvontaa koskevaa suositusta ovat:

*Suositus 48. ”Yhtiön on määriteltävä sisäisen valvonnan toimintaperiaatteet”*

Yhtiön on valvottava jatkuvasti toimintaansa. Sisäisen valvonnan toimintaperiaatteiden määrittely ja valvonnan toimivuuden valvonta on hallituksen vastuulla.

*Suositus 49. ”Yhtiön on selostettava hallituksen tietoon tulleita merkittävimpiä riskejä ja epävarmuustekijöitä sekä periaatteet, joiden mukaan riskienhallinta on järjestetty.”*

Yhtiön liiketoimintaan vaikuttavat riskien tunnistaminen, niiden arviointi ja seuranta pyritään varmistamaan riskienhallinnan avulla. Yhtiön tulee antaa omasta riskienhallinnastaan riittävästi tietoa toimintakertomuksessa, osavuositarkastuksissa sekä tilinpäätöstiedotteissa.

*Suositus 50. ”Yhtiön on selostettava, miten sisäisen tarkastuksen toiminto on yhtiössä järjestetty.”*

Yhtiön tulee kuvata sisäisen tarkastuksen toiminnon organisointi sekä tarkastustyössä noudatettavat keskeiset periaatteet. (Arvopaperimarkkinayhdistys 2010, 20–21.)

### 3 VÄÄRINKÄYTÖKSET

#### 3.1 Väärinkäytöksen määritelmä

Väärinkäytökselle ei ole olemassa yhtä selkeää määritelmää (Samociuk ym. 2004, 22). Väärinkäytös voidaan esimerkiksi määritellä rikkomukseksi, joka tehdään käyttämällä väärin oikeutta, vastuuta, virka-asemaa tai vastaavaa. ACFE määrittelee väärinkäytöksen teoksi, jonka henkilö tekee omaa etua tavoitellakseen ja asemaansa tai tehtävänsä hyväksikäyttäen tahallaan väärinkäyttää organisaation varoja tai resursseja. (Ahokas 2012, 15.) Kansainvälinen tilintarkastusstandardi ISA 240 määrittelee väärinkäytöksen ”yhden tai useamman johtoon kuuluvan taikka ulkopuolisen henkilön tahallista tekoa, johon liittyy petollinen menettely oikeudettoman tai laittoman edun hankkimiseksi” (KHT-yhdistys 2005, 88). Vuotin (2011, 54) mukaan väärinkäytöksillä voidaan tarkoittaa kaikkia taloudellisen hyödyn saamiseksi tehtyjä oikeudettomia tekoja, jotka ovat epärehellisiä, epäeettisiä tai organisaation ohjeita tai määräyksiä rikkovia.

Väärinkäytösten tavoitteena on useimmiten saavuttaa taloudellista hyötyä tai vahingoittaa kohteena olevaa organisaatiota. Toista organisaatiota taloudellisesti vahingoittamalla pyritään vahvistamaan omaa asemaa markkinoilla ja hyötymään sitä kautta. (Koivu ym. 2010, 25.) Väärinkäytöksen tunnusmerkkejä ovat muun muassa tahallisuus, tarkoituksen peittäminen sekä jälkien peittäminen. Tahallisuudella tarkoitetaan sitä, että henkilö toimii tarkoituksellisesti tietyllä tavalla saavuttaakseen etua itselleen tai välttääkseen etujen menetystä, ja tämä toimintatapa on lain tai hyvän tavan vastainen. Väärinkäytöksiä saattaa tapahtua myös tahattomasti, esimerkiksi antamalla tukihakemukseen epähuomiossa virheellisiä tietoja. Tarkoituksen peittämisellä tarkoitetaan, että henkilö väärentää, salaa tai esittää virheellisiä tietoja. (Koivu ym. 2010, 132.) Ero väärinkäytöksellä ja virheellä on se, onko teko ollut tahallinen vai tahaton. Väärinkäytös on tahallinen teko ja siihen sisältyy usein tarkoituksellista tosiasioiden salaamista. Tahallisuutta on kuitenkin joskus vaikeaa määritellä. (KHT-yhdistys 2005, 90.)

Rikoslaisissa ei ole varsinaisesti mainintaa väärinkäytöksestä, vaan kyse on jonkin tunnusmerkistöön kuuluvan asian toteutumista tekemällä jotain väärin. Kaikki väärinkäytökset

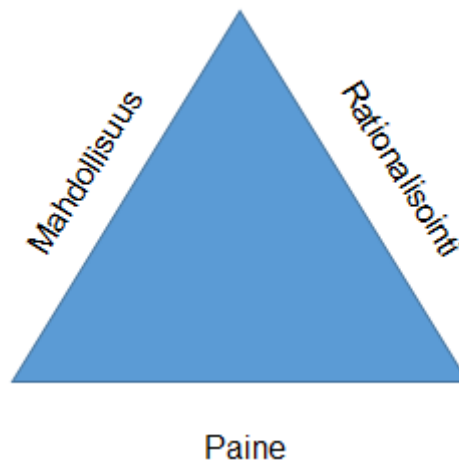
eivät ole rikoksina rangaistavia. Rikoksena rangaistavan väärinkäytöksen edellytyksenä on se, että rikoksen tunnusmerkistön eri osatekijät ovat käsillä ennen kuin kyse on rangaistavasta väärinkäytöksestä. Väärinkäytökset voidaan jakaa karkeasti kahteen ryhmään: rikoslaissa tai muussa lainsäädännössä rangaistavaksi määritellyt teot ja sellaiset teot, joita ei ole lainsäädännössä määritelty rangaistaviksi, mutta joiden tarkoituksena on tuottaa tekijälleen välitöntä tai välillistä hyötyä tai vahingoittaa tekojen kohdetta. (Koivu ym. 2010, 20–22.)

Väärinkäytöksien tekemisen yhteydessä voidaan erottaa aktiivinen ja passiivinen tekeminen. Aktiivisesta tekemisestä puhutaan silloin, kun joku tarkoituksenmukaisesti pyrkii esimerkiksi johtamaan harhaan tai erehdyttämään ja teoillaan luomaan sellaisen asiantilan, josta hän itse saa hyötyä. Tekeminen on passiivista, jos tietoisesti jätetään tekemättä jotain, jätetään täyttämättä jokin velvollisuus tai pidetään esimerkiksi erehdystä yllä. Mikäli olemassa olevaa erehdystä ei olisi velvollisuutta korjata, niin sen hyväksikäyttämisenkin tulkitaan väärinkäytökseksi passiivisena tekemisenä. (Koivu ym. 2010, 20–21.)

Väärinkäytökset voidaan jakaa myös ulkoisiin ja sisäisiin väärinkäytöksiin. Organisaation sisältä tulevat väärinkäytösriskit ovat merkittävimpiä. (Koivu ym. 2010, 22.) Suurin osa väärinkäytöksistä on organisaation omien työntekijöiden tekemiä (Ahokas 2012, 16). Ulkoinen väärinkäytös on sellainen teko, jonka avulla pyritään joko vahingoittamaan kohteena olevaa organisaatiota tai hankkimaan sellaista aineellista etua, jota ei olisi mahdollista saavuttaa ilman väärinkäytökseksi tulkittavaa tekoa. Ulkoiset väärinkäytösriskit ovat useimmin kuitenkin organisaatioon kohdistuvia rikoksia kuin väärinkäytöksiä. Näin ollen rikosten uhalta voidaan suojautua hieman eri tavoin kuin väärinkäytöksiltä. Usein väärinkäytöksien toteuttajina on henkilöitä niin organisaation sisä- että ulkopuolelta, ja he toimivat yhdessä tavoitteensa saavuttamiseksi. ACFE:n tutkimuksen mukaan noin 67 % tapauksista väärinkäytöksen tekijä toimi yksin. Mikäli tekijöitä oli useampi kuin yksi, rahamääräiset tappiot olivat keskimäärin peräti neljä kertaa suuremmat. ACFE:n tutkimus osoittaa, että useamman tekijän tekemät väärinkäytökset mahdollistavat helpommin kontrollien kiertämisen. Väärinkäytöksiä tapahtuu organisaation kaikilla tasoilla, ylimmästä johdosta suoritettavaan henkilöstöön. Heikko valvonta ja puutteellinen ohjeistus tarjoavat mahdollisuuden sisäisten väärinkäytösten toteuttamiseen. (Koivu ym. 2010, 22–24, 161.)

Väärinkäytöksiä voidaan tehdä joko organisaation haitaksi tai sen etua ajatellen (Vuoti 2011, 54). Väärinkäytökset voivat olla joko yksittäisiä tekoja tai erilaisten tekojen ryppäitä. Ryppäisiin voi sekoittua laitonta sekä laillista toimintaa, jolloin kokonaisuutta on vaikea hahmottaa. Niitä pyritään salaamaan ja peittelemään mahdollisimman hyvin esimerkiksi kirjanpitoa manipuloimalla, vääriä asiakirjoja luomalla sekä omaa asemaa väärinkäyttämällä. (Koivu ym. 2010, 36.)

Väärinkäytöstutkimuksissa on käytetty kansainvälisesti hyväksyttyä väärinkäytöskolmion mallia, joka on esitetty kuvassa 2 (Dorminey, Fleming, Kranacher & Riley 2012; Dellaportas 2013; Mui & Mailley 2015). Väärinkäytöskolmiossa pyritään selittämään väärinkäytöksen tekijän näkökulmasta seikkoja, jotka ovat vaikuttaneet tekijöiden toimiin. Väärinkäytöskolmion kolme elementtiä ovat koettu paine, mahdollisuus väärinkäytöksen tekemiseen sekä teon järjeistäminen eli rationalisointi. (Cressey 1953; Albrecht 1991; Dellaportas 2013.)



Kuva 2 Väärinkäytöskolmio (Dellaportas 2013)

Dellaportaksen (2013) mukaan paine syntyy yleensä ongelmasta, josta tekijä ei voi tai hän häpeää kertoa siitä muille ihmisille (engl. non-shareable problem). Tämän johdosta henkilö voi hakeutua ratkaisemaan ongelmansa laittomilla keinoilla. Dellaportas on jakanut paineen aiheuttajat neljään eri kategoriaan: taloudelliset paineet, työhön liittyvät paineet, paheet sekä muut syyt, joita ovat esimerkiksi egon kasvattaminen, statuksen saavuttaminen tai kosto työnantajaa kohtaan. Lähes kaikkeen petolliseen toimintaan liittyy ta-



loudelliset paineet. Paineen kokeminen on kuitenkin subjektiivinen asia ja joillakin heikompi taloudellinen asema tuntuu raskaammalta kuin toisilla. Tällöin henkilö voi päätyä tekemään tekoja, jotka vaativat laittomia toimia. Taloudelliseen paineeseen voi liittyä myös uhka omistuksensa menettämisestä. Paine ei ole kuitenkaan pelkästään taloudellista, vaan se voi koostua myös vallan, statuksen ja ylpeyden menettämisen pelosta. (Duffield & Grabosky 2001.)

Tekijän motivaatio ja mahdollisuus ovat keskeisessä asemassa väärinkäytöksissä (Wells 2001). Mikäli yrityksen omat sisäiset kontrollit eivät toimi tai ne on helppo kiertää, on yrityksen lähes mahdotonta suojautua väärinkäytöksiltä, jolloin mahdollisuus niiden tekemiselle helpottuu (Cressey 1953).

Ratinalisoinnin eli järkeistämisen tehtävänä on vähentää väärinkäytöksen tekijän estoja. Väärinkäytöksen tekijät pyrkivät perustelemaan tai järkeistämään omaa rikollista toimintaansa. (Duffield & Grabosky 2001.) Väärinkäytöksen tekijä perustelee tekonsa sallituksi ja oikeutetuksi, vaikka tiedetään sen olevan moraalisesti väärin. Väärinkäytöksiin johtaneita syitä ovat esimerkiksi huonon suoriutumisen tai taloudellisten tappioiden peittely sekä työpaikan menettämisen pelko. (Dellaportas 2013.)

Wolfe ja Hermason (2004) esittelivät ”väärinkäytöstimantin”, jossa he lisäsivät väärinkäytöskolmion perinteisiin tekijöihin neljännen elementin: tekijän kyvykkyyden tehdä väärinkäytös. Tämä kyvykkyys syntyy esimerkiksi tekijän asemasta organisaatiossa, älykkyydestä käyttää tilaisuus hyväksi, hänen egostaan sekä kyvystä hallita stressiä.

### **3.2 Sisäiset väärinkäytökset**

Perinteisesti yritykset ovat taipuvaisempia sisäisiin väärinkäytöksiin (Phua, Lee, Smith & Gayler 2010). Väärinkäytökset ovat yleisimmin organisaation sisällä tapahtuvaa toimintaa, jotka edellyttävät kyseisen organisaation käyttöä tai hyödyntämistä normien vastaisessa toiminnassa (Koivu ym. 2010, 24). On arvioitu, että organisaation omat työntekijät tekevät kaikista väärinkäytöksistä yli 80 prosenttia. Näistä suurin osa kuuluu organisaa-

tion johtohenkilöihin. (Mattila 2006, 20.) Epärehelliset työntekijät tekevät väärinkäytöksiä heti, kun he huomaavat keinon kiertää valvontaa (Samociuk ym. 2004, 57). Yritysten sisäiset väärinkäytökset jäävät usein kuitenkin tilastojen ulkopuolelle, sillä ne käsitellään yritysten sisäisin toimenpitein. Alle 9 % talousrikoksen uhriksi joutuneista yrityksistä raportoi niistä poliisille. (Samociuk ym. 2004, 9.) Väärinkäytöksiin voivat syyllistyä jokainen organisaatioon kuuluva henkilö, mutta yritysjohdon tekemät väärinkäytökset ovat kaikista vaikeimmin havaittavissa, sillä heillä on paremmat mahdollisuudet peitellä rikollisia toimiaan ja vaikuttaa esitetyn tiedon sisältöön. Heidän on myös mahdollista sivuuttaa tietyt kontrollit sekä määrätä muita työntekijöitä tekemään heidän puolestaan sellaisia asioita, joilla pyritään peittelemään väärinkäytöksiä. (Koivu ym. 2010, 158.)

Puhuttaessa ”johdon väärinkäytöksistä”, teon osallisina on yksi tai useampi johtoon tai hallintoelinten jäseniin kuuluva henkilö. Jos taas väärinkäytöksen osallisina on ainoastaan yrityksen työntekijöitä, kutsutaan väärinkäytöstä ”työntekijän väärinkäytökseksi”. (KHT-yhdistys 2005, 88.) ACFE:n tutkimuksen mukaan lähes puolet henkilöstön tekemistä väärinkäytöksistä on talousosastolla työskentelevien tai ylimmän johdon tekemiä (Koivu ym. 2010, 161). Sisäiset tarkastajat ovat parhaiten varustautuneita havaitsemaan, estämään sekä ehkäisemään sisäisiä väärinkäytöksiä (Hillison, Pacini, Sinason, Carson & Marlett 2000). Organisaationaalaisia väärinkäytöksiä voidaan vähentää tehostamalla sisäistä tarkastustoimintoa (Law 2011). Yleisimpiä sisäisiä väärinkäytöksiä ovat muun muassa kirjanpitorikokset, näpistyksen, varkaudet, kavallukset ja luottamuksellisen aseman väärinkäytöt.

### ***Kirjanpitorikos***

Kirjanpidon manipulointi tai sen jättäminen kokonaan pitämättä lienee yleisin toimenpide, jolla väärinkäytöksen tekijä pyrkii peittämään jälkensä ja välttämään tekojensa seuraukset. Kirjanpito voidaan jättää kokonaan pitämättä, sitä voidaan pitää osittain, se voidaan hävittää tai siihen voidaan lisätä täysin vääriä tositteita. Kirjanpitorikoksen edellytyksenä on, ettei ulkopuolinen saa oikeaa ja riittävää kuvaa kirjanpitovelvollisen toiminnan tuloksesta tai taloudellisesta asemasta. (Koivu ym. 2010, 43–45.)

Rikoslain (19.12.1889/39) luvun 9§:ssä määritellään kirjanpitorikoksen tekotavoiksi

- a) liiketapahtumien kirjaamisen tai tilinpäätöksen laatimisen laiminlyönti
- b) väärrien tai harhaanjohtavien tietojen merkitseminen kirjanpitoon
- c) kirjanpitoaineiston hävittäminen, kätkeminen tai vahingoittaminen

Näiden lisäksi edellytetään, että jollakin näistä edellä mainituista tekotavoista vaikeutetaan oikean ja riittävän kuvan saamista.

Kirjanpitorikoksen taustalla saattaa olla esimerkiksi lahjontaa, velallisen rikoksia tai veropetoksia, joiden paljastumista ja selvittämistä pyritään estämään tai vaikeuttamaan. Sisäisessä tarkastuksessa voidaan kirjauksia auki purkamalla saada näyttöä väärinkäytöksistä, vaikka kirjanpito normaalisti tarkasteltuna antaisikin oikean ja riittävän kuvan yrityksen toiminnasta. (Koivu ym. 2010, 43–44.) Johdon tekemistä väärinkäytöksistä yleisimpiä ovat juuri kirjanpidon ja tilinpäätöksen vääristäminen (Koivu ym. 2010, 137).

### ***Näpistys ja varkaus***

Näpistys on tyypillisin sisäinen väärinkäytös. Yksittäisen näpistyksen taloudellinen arvo ei ole välttämättä kovin suuri, mutta tekojen yhteenlasketut tappiot voivat olla merkittäviä yrityksen toiminnan kannalta. (Koivu ym. 2010, 22.) Näpistykseen liittyy sanonta ”tilaisuus tekee varkaan”, sillä niiden taustalla on usein heikko valvonta, otollinen kohde ja motivoitunut tekijä. Mikäli näpistykseen ei yrityksen sisällä puututa, saattava näpistykset lisääntyä ja näpistyksen kohteet muuttua yhä arvokkaammiksi. Näpistyksistä syntyvät kustannukset siirretään esimerkiksi hävikkiin, jonka kustannukset siirretään yleensä tuotteen lopulliseen hintaan tai otetaan katteesta kilpailukyvyn säilyttämiseksi. (Koivu ym. 2010, 47.)

### ***Kavallus***

Kavallus on yksi yleisimmistä organisaation sisäisistä väärinkäytöksistä. Ero kavallus- ja varkausrikoksella on se, että kavalluksessa omaisuus on jo tekijän hallussa. (Koivu ym. 2010, 47–48.)

Esinekavalluksesta on kyse silloin, kun toisen omaisuutta tai varoja hallussaan pitävä henkilö ryhtyy sellaiseen toimenpiteeseen, jonka vain omaisuuden omistaja voi tehdä eli henkilö esiintyy omistajana. Saatavan kavalluksessa varat saadaan haltuun esimerkiksi sopimuksen perusteella, mutta varat käytetään johonkin muuhun kuin sovittuun tilitykseen. Varat eivät ole omia, vaan kuuluvat jollekin toiselle. Saatavan kavallukseen voi käytännössä syyllistyä henkilö, jolla on organisaatiossa sellainen asema, jossa hän voi tehdä päätöksiä yhtiön varojen käytöstä. Kavallustyypeistä saatavan kavallusta pidetään tavallisimpana väärinkäytöksenä. (Koivu ym. 2010, 48–50.)

### ***Luottamuksellisen aseman väärinkäyttö***

Luottamuksellisen aseman väärinkäytöksistä voidaan erottaa kolme tekotapaa: varojen väärinkäyttö, tilinpäätöksen manipulointi sekä korruptio. Varojen väärinkäyttötapaussissa työntekijä anastaa tai käyttää väärin yrityksen varoja. Tämä voi tapahtua esimerkiksi tekemällä vääriä osto- tai matkalaskuja, vääristelemällä tehtyjä työtunteja tai kavaltamalla käteistä. (Vuoti 2011, 57.) Tutkimuksissa on löytynyt paljon yhteyksiä heikon corporate governancen sekä varojen väärinkäytön välillä (Coram ym. 2008). Tilinpäätöstä voidaan manipuloida vääristämällä kirjanpitoa tai tilinpäätöstä ja ilmoittamalla organisaation puolesta vääriä tai harhaanjohtavia tietoja. Tilinpäätöstä voidaan manipuloida myös jättämällä olennaisia tietoja pois. Korruptiotapauksissa työntekijä käyttää asemansa luomaa vaikutusvaltaa väärin saadakseen itselleen tai toiselle henkilölle taloudellista tai muuta hyötyä. Korruptio vaikuttaa siihen, miten vapaa ja reilu kilpailu toteutuu liike-elämässä. Korruptio ilmenee esimerkiksi lahjontana, joka kohdistuu virkamiehiin ja sellaisiin henkilöihin, jotka voivat päättää omaamansa aseman vuoksi asian lahjoman tarjoajan kanalta edullisesti. Lahjusrikollisuus muodostaa korruption ytimen. Lahjonnassa ei välttämättä anneta rahallisia palkkioita vaan myös muita rahanarvoisia etuja. Lahjonnan paljastuessa se vahingoittaa merkittävästi yrityksen mainetta ja aiheuttaa epäluottamusta markkinoilla sekä yhtiötä että sen tarjoamia tuotteita kohtaan. (Vuoti 2011, 57; Koivu ym. 2010, 32–35.)

### 3.3 Väärinkäytösten havaitseminen ja ehkäiseminen

Väärinkäytöksistä koituu suuria taloudellisia kustannuksia yrityksille, niiden koosta tai toimialasta riippumatta (Burnaby, Howe & Muehlmann 2009; Beasley, Carcello, Hermanson & Neal 2010). Väärinkäytösriskien hallinta on olennainen osa organisaation toimintaa (Koivu ym. 2010, 131). Väärinkäytösten hallintaa organisaatiossa voidaan tarkastella kahdella eri tasolla. Strategisella tasolla tehdään jatkuvasti tulevaisuuteen tähtääviä päätöksiä. Tehokkaalla ja toimivalla väärinkäytösriskien torjunnalla voidaan tehokkaasti minimoida väärinkäytösten aiheuttamia kustannuksia. Operatiivisella tasolla väärinkäytösten hallinta on jatkuva prosessi, joka kattaa koko organisaation toiminnan. Tukevan pohjan väärinkäytösten hallinnalle ja torjunnalle luovat organisaatiokulttuuri, hyvin valmisteletu normisto sekä selkeät vastuut. Väärinkäytösten mahdollisuudet tulee löytää jo ennen kuin varsinainen riski toteutuu. (Koivu ym. 2010, 96.) Eräs este väärinkäytösten havaitsemiseen on usko siihen, ettei väärinkäytöksiä tehdä (Samociuk ym. 2004, 91).

Väärinkäytösten ennaltaehkäisy on taloudellisempaa kuin tapahtuneen vahingon kustannukset. Tehokkaalla väärinkäytösten ehkäisyllä voidaan myös osoittaa organisaation luotettavuutta sen kumppaneille sekä laajemmin myös koko yhteiskunnalle. (Koivu ym. 2010, 19.)

Väärinkäytösriskien koordinoitua ei ole aina määritelty riittävän selkeästi. Usein vastuu väärinkäytösten ehkäisemisestä, havaitsemisesta ja tutkinnasta saattaa olla jakaantunut useiden yksiköiden kesken. Tehtävät ja vastuut tulisi olla selkeästi määritelty väärinkäytösriskin pienentämiseksi. (Samociuk ym. 2004, 81–82.) Useimmat väärinkäytökset paljastuvatkin sattumalta (Koivu ym. 2010, 131).

#### 3.3.1 Hallituksen ja johdon vastuu

Lähtökohtaisesti organisaation ylin johto on vastuussa sisäisestä valvonnasta (Koivu ym. 2010, 95). Johto on vastuussa myös siitä, että sisäinen valvonta on järjestetty niin, että se toimii tehokkaana väärinkäytösten ehkäisijänä (Koivu ym. 2010, 28). Suuri osa tutkijoista

on todennut, että tarkastajat eivät ole ensisijaisesti vastuussa kunnollisten sisäisten kontrollien luomisesta, vaan se on lähtökohtaisesti yrityksen johtohenkilöiden tehtävä (mm. Gramling & Myers 2003; Chau & Yuen 2011; Lin, Pizzini, Vargus & Bardhan 2011; Omar & Abu Bakar 2012). On esitetty, että yrityksen hallintoelinten jäsenillä ja johdolla olisi pääasiallinen vastuu myös väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä (KHT-yhdistys 2005, 88; Ahokas 2012, 17).

ACFE sekä AICPA (American Institute of Certified Public Accountants) ovat todenneet, että hallitus ja tilintarkastusvaliokunta ovat pääasiassa vastuussa itsenäisesti valvomaan väärinkäytösriskejä sekä luomaan väärinkäytöksiä estäviä mekanismeja, kun taas johdolla on vahva rooli oikeudenmukaisen yrityskulttuurin luomisessa (Cohen, Krishnamoorthi & Wright 2002). Hallitukselta edellytetään aktiivisuutta valvontajärjestelmien toimivuuden arvioinnissa ja puolueettoman sekä objektiivisen tiedon saannin varmistamisessa itselleen ja organisaation sidosryhmille. Tämän vuoksi organisaatiot tarvitsevat ammattitaitoista sisäistä tarkastusta. (Holopainen ym. 2013, 100–101.) Hallintoelinten tulisi varmistua siitä, että johto on luonut riittävän tehokkaan organisaation sisäisen valvontajärjestelmän. Organisaation sisäistä valvontajärjestelmää suunniteltaessa tulisi huomioida väärinkäytösriski niin, että keskeisimmistä ja tärkeimmistä kontrolleista riittävän suuri osuus on sellaisia, jotka ehkäisevät riskiä väärinkäytöksistä. (Ahokas 2012, 17.)

Ylimmän johdon tulisi näyttää esimerkkiä eettisyydessä. Johdon epäeettiset asenteet ovatkin usein syynä työntekijöiden tekemissä väärinkäytöksissä. (Samociuk ym. 2004, 49–51.) Ylimmän johdon tulee näyttää esimerkkiä myös organisaation toimintaperiaatteissa. Mikäli organisaation ylin johto antaa toimintaperiaatteissa selkeät ohjeet toiminnalle, mutta käyttäytyy itse näiden vastaisesti, voi sillä olla arvaamattomat vaikutukset organisaatioon. Toimimalla organisaation toimintaperiaatteiden vastaisesti, toimiva johto luo organisaatioon ilmapiirin, joka hyväksyy erilaiset väärinkäytökset. (Koivu ym. 2010, 93–94.) Lisäksi yrityksen toimiva johto yleensä aliarvioi väärinkäytösriskit (Samociuk ym. 2004, 24).

Väärinkäytöksiin tulee varautua jo ennalta. Tämän vuoksi johdon tulisi keskittyä erityisesti väärinkäytöksiä hallintaohjelmien laadintaan. Tässä tehtävässä sisäinen tarkastus voi auttaa johtoa. (Koivu ym. 2010, 183.) Yrityksen johdon velvollisuutena on rakentaa

kontrolliympäristö sekä ylläpitää periaatteita ja menettelytapoja, joilla varmistetaan yrityksen liiketoiminnan tehokas ja järjestelmällinen hoito. Velvollisuuteen sisältyy väärinkäytöksiä ehkäisemään suunnitellun kirjanpitojärjestelmän ja sisäisen kontrollijärjestelmän luominen sekä niiden toiminnasta huolehtiminen. (KHT-yhdistys 2005, 90.)

### **3.3.2 Tilintarkastajan vastuu**

Tilintarkastajalla on velvollisuus ottaa tilintarkastuksessa huomioon väärinkäytöksen mahdollisuus (Koivu ym. 2010, 133). Tilintarkastaja ei kuitenkaan ole vastuussa väärinkäytösten ehkäisemisestä. Tilintarkastajan tehtävään ei kuulu myöskään tehdä oikeudellista arviota siitä, että onko jossakin teossa kyse väärinkäytöksestä. (KHT-yhdistys 2005, 88–90.) Tilintarkastuksen yhteydessä harvoin tehdään minkäänlaisia väärinkäytöksiä paljastavia testejä (Samociuk ym. 2004, 93).

Tilintarkastajilla on taipumus vähätellä heidän rooliaan väärinkäytösten havaitsemisessa, jotta he välttäisivät laillisen vastuunsa (Alleyne & Howard 2005). Krambia-Kapardis (2010) totesi, että tilintarkastajien mielenkiinnon kohteena ovat erityisesti väärinkäytöstopaukset, jotka johtavat olennaisesti virheelliseen taloudelliseen raportointiin. Tilintarkastajat ovat lain mukaan velvollisia havaitsemaan sekä raportoimaan tämän tyyppisistä virheistä. Krambia-Kapardiksen mukaan tilintarkastajien kykyyn huomata tämän tyyppinen väärinkäytös on viime vuosina myös kiinnitetty yhä enemmän huomiota.

Niin kansainväliset ISA-tilintarkastusstandardit kuin IIA:n kansainväliset sisäisen tarkastuksen ammattistandardit suosittavat tilintarkastajien ja sisäisten tarkastajien yhteistyötä, tietojen jakamista sekä päällekkäisen työn välttämistä (Vuoti 2011, 54). Myös monet tutkijat ovat korostaneet, että tilintarkastajien tulisi toimia yhteistyössä sisäisten tarkastajien kanssa. Tilintarkastajat todennäköisemmin huomaavat olennaisen virheen, mikäli he toimivat yhdessä sisäisen tarkastuksen kanssa (Lin ym. 2011). Erityisesti sisäisten tarkastajien asiantuntemus omaa yritystä kohtaan voi auttaa tilintarkastajia olemaan paremmin varustautuneita suorittamaan omia tehtäviään (Hillison ym. 1999; Gramling & Myers 2003). Tilintarkastajien tulisi tiedustella tarkastettavan yrityksen sisäisten tarkastajien kä-

sityksiä yrityksen väärinkäytösriskistä, olemassa olevista väärinkäytösten havaitsemiskeinoista sekä johdon suhtautumisesta väärinkäytösten ehkäisemiseen ja havaitsemiseen (Thomas & Clements 2002).

Tilintarkastajat keskittyvät tarkastuksessaan enemmän tilinpäätökseen sisältyvien virheiden etsimiseen, kun taas sisäiset tarkastajat keskittyvät useampien väärinkäytöstyyppien havaitsemiseen (Coram ym. 2008). Tilintarkastajan vastuulle voisi luontaisemmin kuulua yrityksen sisäisen johdon sekä hallinnon toiminnan asianmukaisuuden tarkastaminen ja sisäisen tarkastuksen vastuulle organisaation muun henkilöstön toiminnan tarkastus (Vuoti 2011, 57).

### **3.3.3 Sisäisen tarkastajan vastuu**

Kaikkia sisäisiä tarkastajia velvoittavat IIA:n (The Institute of Internal Auditors) ylläpitämät kansainväliset sisäisen tarkastuksen ammattistandardit (Holopainen ym. 2013, 20). Ammattistandardissa 1210.A2 määritellään sisäisen tarkastuksen roolia väärinkäytösten havaitsemisessa: ”Sisäisellä tarkastajalla tulee olla väärinkäytösriskin ja sen hallinnan arvioinnin edellyttämä riittävä asiantuntemus, mutta hänellä ei tarvitse olla sellaisen henkilön erityisosaamista, jonka pääasiallisena tehtävänä on havaita ja tutkia väärinkäytöksiä” (IIA 2012). Myös ammattistandardit 1210.A1, 2120.A2 sekä 2210.A2 velvoittavat sisäistä tarkastajaa harjoittamaan huolellisuutta arvioidessaan olennaisen virheen ja väärinkäytöksen mahdollisuutta sekä sitä, miten organisaation työntekijät hallinnoivat näitä riskejä.

Sisäisen tarkastuksen tehtävä on arvioida organisaation sisäisen valvonnan, riskienhallinnan sekä johtamis- ja hallintoprosessien toimivuutta. Sisäisen tarkastajan tulee arvioida väärinkäytösriskien mahdollisuutta jokaisessa yksittäisessä tarkastuksessa ja niiden hallintaa organisaatiossa. Sisäisen tarkastajan tulee myös suositella korjaavia toimenpiteitä sellaisiin prosesseihin, joissa hän on huomannut puutteellisuuksia, varmistua tietojen oikeellisuudesta ja täydellisyydestä sekä valtuuksien noudattamisesta. (Koivu ym. 2010, 120–121.) Omarin ja Abu Bakarin (2012) mukaan, sisäiset tarkastajat ovat lähtökohtaisesti vastuussa väärinkäytösten havaitsemisesta.



Laadittaessa sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelmia, tulee varmistaa, että väärinkäytösten torjunta on otettu huomioon osana organisaation sisäistä valvontaa, sillä väärinkäytösten hallinta ja ehkäiseminen ovat sisäisen tarkastuksen merkittäviä tehtäviä (Koivu ym. 2010, 19; Vuoti 2011, 57). Ahokkaan (2012) mukaan sisäistä valvontaa suorittavien ihmisten pääasiallinen tehtävä tai velvollisuus ei kuitenkaan ole väärinkäytösten aktiivinen etsiminen.

Väärinkäytösriskien arvioiminen kuitenkin kuuluu sisäisen tarkastuksen tehtäviin (Holopainen ym. 2013, 99). Sisäisen tarkastajan tehtäviin kuuluu lisäksi arvioida toimintojen ja prosessien mahdollistamia väärinkäytösmahdollisuuksia sekä tuoda esille väärinkäytösten hallintakeinoja valvonnan avuksi. Sisäinen tarkastus tutkii ja arvioi organisaation sisäisen valvontajärjestelmän riittävyyttä ja tehokkuutta suhteessa potentiaalisten riskien määrään ja avustaa näin väärinkäytösten minimoinnissa. (Koivu ym. 2010, 131–135.)

Sisäisten tarkastajien tulisi pitää silmällä väärinkäytösten varoitussignaaleja ja tehdä väärinkäytösten tunnistustestejä, joiden avulla pyritään paljastamaan väärinkäytösmetodeita (Samociuk ym. 2004, 138). Sisäisellä tarkastajalla tulee olla asiantuntemusta tunnistamiseen tapahtuneen väärinkäytöksen merkit sekä havaita väärinkäytöksiä mahdollistavia tilaisuuksia. Tulee kuitenkin huomioida, että sisäiseltä tarkastajalta ei vaadita virheettömyyttä tai täydellisyyttä, sillä absoluuttista varmuutta on mahdotonta saavuttaa. Tämä todetaan myös sisäisen tarkastuksen ammattistandardissa 1210.A2. (Koivu ym. 2010, 157; IIA 2012.)

Sisäisen tarkastajan työssä ei voi välttyä jossain vaiheessa kohtaamasta väärinkäytöksiä, sillä mikään järjestelmä ei ole sellainen, joka ei tarjoaisi mahdollisuutta vilpillisiin toimiin (Koivu ym. 2010, 157). Sisäisten tarkastajien työ tehostuu, mikäli heidät koulutetaan tunnistamaan tiettyjä väärinkäytösmetodeita (Samociuk ym. 2004, 93–94). Yksittäiset sisäiset tarkastukset eivät kuitenkaan paljasta väärinkäytöksiä kovinkaan usein, sillä tarkastaminen kohdistuu lähinnä toimintoihin, ei ihmisiin (Koivu ym. 2010, 131; Ahokas 2012, 16).

### 3.3.4 Väärinkäytösten ehkäisemiskeinot

Väärinkäytösriskiä ei voida koskaan täysin poistaa, mutta sitä voidaan minimoida asettamalla tarkoituksenmukaisia kontrolleja (Ahokas 2012, 17). Väärinkäytösten tekotavat, tekijöiden tunnuspiirteet ja väärinkäytösten torjuntatavat ovat melko samanlaisia kaikkialla maailmassa (Vuoti 2011, 55). Parhaiten toimiva väärinkäytösten hallintakeino on väärinkäytösmahdollisuuksien ennaltaehkäiseminen (Koivu ym. 2010, 145). Väärinkäytösten ehkäisemiseen suhtaudutaan kuitenkin hyvin epäjohdonmukaisesti, eikä siihen panosteta riittävästi voimavaroja tai ne suunnataan väärin kohteisiin (Samociuk ym. 2004, 20–24). Väärinkäytösten ennaltaehkäisy on taloudellisempaa kuin tapahtuneen vahingon kustannukset. Tehokkaalla väärinkäytösten ehkäisyllä voidaan myös osoittaa organisaation luotettavuutta sen kumppaneille sekä laajemmin myös koko yhteiskunnalle. (Koivu ym. 2010, 19.) Väärinkäytösten ehkäisyssä ja niiden havaitsemisessa on aina perimmäisenä tarkoituksena liiketoiminnan tuloksen parantaminen (Samociuk ym. 2004, 18).

Väärinkäytösriskien kartoittamisessa on tärkeää ymmärtää niitä vaikuttimia, jotka saavat ihmiset toimimaan lainvastaisella tavalla. Tällaisia vaikuttimia ovat muun muassa heikko valvonta tai sen puuttuminen kokonaan, riittävän houkutteleva kohde ja motivoitunut tekijä. Sisäistä valvontaa tulee kehittää niin, että väärinkäytösten tekeminen vaikeutuu tai prosesseihin kuuluvat kontrollit tuovat ne esille, sillä heikot sisäiset kontrollit luovat mahdollisuuksia väärinkäytöksille. (Koivu ym. 2010, 96; Vanasco 1998.) Otolliset kohteet voidaan tunnistaa analysoimalla eri toiminnot ja etsimällä ne tekijät, jotka ovat esimerkiksi tuotannolle ratkaisevia, jonka jälkeen suojaamalla nämä tekijät voidaan väärinkäytösten mahdollisuuksia ehkäistä huomattavasti (Koivu ym. 2010, 28). Coramin, Fergusonin ja Moroneyn (2008) tekemän tutkimuksen mukaan organisaatiot, joissa on olemassa sisäisen tarkastuksen toiminto, havaitsevat todennäköisemmin väärinkäytökset kuin organisaatiot, joissa ei ole sisäistä tarkastusta. Tutkimuksessa havaittiin myös, että ulkoistettu sisäisen tarkastuksen toiminto havaitsee verraten heikommin tapahtuneet väärinkäytökset kuin organisaation itse järjestämä sisäinen tarkastus.

Väärinkäytösten kohdalla organisaation sisäisen valvonnan toimivuutta voidaan tarkastella kolmivaiheisella prosessilla. Ensiksi arvioidaan, minkä tyyppisiä virheitä ja väärinkäytöksiä organisaatiossa voi tapahtua. Sen jälkeen määritellään valvontatoimenpiteet

sekä niiden rakenne väärinkäytösten estämiseksi ja paljastamiseksi. Kolmanneksi selvitetään, että ovatko tällaiset valvontamenettelyt olemassa ja noudatetaanko niitä. (Koivu ym. 2010, 139.) Yrityksen omat valvontajärjestelmät ovat tehokkaampia väärinkäytösten torjunnassa kuin yksittäiset tarkastukset. Satunnaiset yllätystarkastukset ovat kuitenkin sisäiselle tarkastukselle hyvä keino tehostaa väärinkäytösten torjuntaa. (Vuoti 2011, 54–57.) Organisaation tulisi pyrkiä minimoimaan väärinkäytösmahdollisuudet, lisäämään todennäköisyyttä jäädä kiinni ja lisäämään tietoisuutta saada rangaistus (Koivu ym. 2010, 144). Keskeisessä asemassa väärinkäytöstilanteiden hallinnassa on lisäksi se, kuinka epäiltyä tai selvästi havaittua väärinkäytöstä selvitetään ja tutkitaan (Samociuk ym. 2004, 15).

Väärinkäytöksiä voidaan ehkäistä yrityskulttuurilla, joka korostaa rehellisyyttä ja eettistä käyttäytymistä. Organisaatioon voidaan luoda esimerkiksi eettiset toimintaohjeet ja kommunikoida niistä henkilöstölle, luomalla raportointikanava väärinkäytösepäilyille, dokumentoimalla henkilöstön työnkuvat kirjalliseen muotoon sekä allokoimalla riittävät resurssit sisäiselle tarkastukselle. (Ahokas 2012, 17.) Sisäisen tarkastuksen tulisi kiinnittää huomiota oikeanlaisen sisäisen kulttuurin luomiseen ja vahvistamiseen sekä valvonnan keinoin vaikeuttamaan rikollista toimintaa organisaation sisällä (Koivu ym. 2010, 47).

Sisäisen tarkastuksen nykyrooliin kuuluu eettisten periaatteiden, väärinkäytösten torjuntakoulutukset ja riskien hallinnan tarkastaminen (Vuoti 2011, 57). Sisäiseen valvontaan liittyvillä ennakoivilla ja jälkikäteisillä toimilla voidaan kehittää kontrolleja sekä organisaatiokulttuuria. Sisäisen valvonnan kehittämistoimiin tulisi lisäksi liittää tiedottaminen ja koulutus, jotta kaikki saavat tiedon oikeista toimintamalleista. (Koivu ym. 2010, 96.) Valvontatietoisuuden lisääminen koulutuksen avulla on yksi tärkeä osa yrityksen väärinkäytösten torjuntastrategiaa. Henkilöstön tietoisuutta väärinkäytöksistä tulee lisätä, jotta he tietävät, mikä on hyväksyttävää ja mikä tuomittavaa käytöstä. Tietoisuuden lisäämisen avulla työntekijät myös osaavat havaita mahdollisia väärinkäytöksiä paremmin. (Samociuk ym. 2004, 87–88.) Väärinkäytöksen määrittäminen on yrityksissä tärkeää, jotta voidaan tuoda esiin väärinkäytöksiä ehkäisevää tai niihin reagoivaa toimintatapaa. Määrittämällä yrityksessä se, että mikä on väärinkäytös, työntekijät tietävät, mitä tekoja pidetään rangaistavina. Näin he voivat jopa luopua väärinkäytösaikeistaan. (Samociuk ym. 2004, 23.)

Väärinkäytöksen tekemisen houkutus vähenee, mikäli henkilöstö tietää, että väärinkäytöskontrolleja on asetettu niiden torjumiseksi (Ahokas 2013, 63). Eräs tehokkaimmista väärinkäytösten ehkäisemiskeinoista on pelko paljastumisesta sekä se, että väärinkäytöksen suunnittelija ei tiedä, millaisia valvontamekanismeja järjestelmissä on. Järjestelmien valvontamekanismeista tulisikin tietää mahdollisimman pieni joukko ihmisiä. (Samociuk ym. 2004, 102.) Väärinkäytöksen tekijän tuntiessa yrityksen sisäiset menettelytavat sekä sisäisen tarkastuksen ja tilintarkastuksen käytänteet, lisääntyy hänen mahdollisuutensa vaikeuttaa väärinkäytöksen havaitsemista. Sisäisen tarkastuksen käytäntöjä tulisikin muuttaa aika ajoin tai tehdä niitä vaikeammin ennakoitaviksi. (Tahvanainen & Haikarainen 2013, 35.)

Sisäiset tarkastajat suosittelevat kustannustehokkaiden kontrollitoimenpiteiden luomista tai parantamista väärinkäytösten ehkäisemiseksi (Koivu ym. 2010, 152). On tärkeää ymmärtää, millaisia väärinkäytösmahdollisuuksia työntekijöillä on, sillä jokaisessa työtehtävässä on mahdollisuus syyllistyä väärinkäyttöksiin (Samociuk ym. 2004, 25). Gullinan ja Sutton (2002) huomasivat, että 90 % kaikista väärinkäytöksistä liittyi jollakin tavalla sisäisten kontrollien kiertämiseen. Väärinkäytösriskeistä varoittavista merkeistä sekä kontrollien mahdollisista puutteista saadaan tietoa etukäteen suoritettulla riskiprofiloinnilla ja sisäisten kontrollien toimivuuden arvioinnilla (Koivu ym. 2010, 171).

Väärinkäytösriskien hallinnasta tulisi organisaatioissa tehdä liikeriskien hallintastrategian osa-alue. Tähän tarvitaan strategian muutosta niin, että toimiva johto saa käyttöönsä tarvittavat tiedot järjestääkseen tehokkaan hallintajärjestelmän väärinkäytösriskien ymmärtämiseksi ja havaitsemiseksi. (Samociuk ym. 2004, 36.) Väärinkäytösriskien hallintastrategian tavoitteena on väärinkäytösten aktiivinen ehkäisy sekä auttaa ylintä johtoa rakentamaan väärinkäytöksiä torjumaan kykenevä organisaatio, jonka väärinkäytösriskit ovat helposti mitattavissa (Samociuk ym. 2004, 40–43). Yrityksen sidosryhmät vaativat yhä selkeämmin, että yrityksessä on ennakoiva väärinkäytösriskien hallintajärjestelmä (Samociuk ym. 2004, 58). Väärinkäytösriskien hallintastrategian tulisi sisältää kuusi elementtiä:

1. Tavoitteiden määrittely
2. Väärinkäytösriskien ymmärtäminen
3. Väärinkäytösriskien vähentäminen
4. Väärinkäytösten tunnistaminen
5. Väärinkäytöstilanteiden hallinta
6. Jälkiarviointi ja toiminnan parantaminen. (Samociuk ym. 2004, 36–37.)

Väärinkäytösriskien torjuntakyky on heikko sellaisissa organisaatioissa, joissa ei ole laadittu minkäänlaista väärinkäytösriskien hallintastrategiaa tai tämä strategia on puutteellinen (Samociuk ym. 2004, 42).

Sisäisen tarkastuksen tulisi saada organisaation johto kiinnostumaan sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta väärinkäytösten minimoimiseksi (Koivu ym. 2010, 144). Sisäisen tarkastajan kartoittaessa organisaation alttiutta väärinkäytöksille, kannattaa hänen keskustella organisaation johdon kanssa sisäisen valvonnan tasosta ja johdon asenteista. Keskusteluilla pyritään selvittämään ja analysoimaan johdon suhtautumista väärinkäytöstapauksiin sekä hahmottamaan organisaation valvontakulttuuria ja code of conduct -periaatteiden noudattamista. (Koivu ym. 2010, 158.)

Yrityksessä tulisi laatia väärinkäytöstilanteiden hallintasuunnitelma, jonka tarkoitus on varmistaa paljastuneiden väärinkäytösten järjestelmällinen ja tehokas hoitaminen. Näin pyritään välttämään turhia kustannuksia sekä osoittamaan yrityksen toimivan viisaasti ja lainmukaisesti. (Samociuk ym. 2004, 116–117.) Henkilöstöllä tulisi olla keino raportoida havaitsemistaan väärinkäytöksistä. Monet estettävissä olevat väärinkäytökset ovat syntyneet tilanteissa, joissa liiketapahtuman oikeellisuutta epäilevällä ei ole ollut mitään keinoa raportoida havainnoistaan. Hyvin tehokas tapa paljastaa tehdyt väärinkäytökset on järjestää kanava, jonka kautta henkilöstö tai sidosryhmät voivat raportoida havaitsemistaan väärinkäytöksistä nimettömästi. (Samociuk ym. 2004, 85.) On arvioitu, että mikäli väärinkäytösepäilyistä voidaan raportoida anonyymisti, edistää se parhaiten väärinkäytösten ehkäisemistä (Mikkola 2006, 20).

Henkilöarvioinnit kuuluvat olennaisesti väärinkäytöksen hallintaan, sillä väärinkäytöksen takana on aina luonnollinen henkilö (Tahvanainen & Haikarainen 2013, 35). Selvitettäessä väärinkäytöksiä, on niiden peittelemisen varoitusmerkkien tarkastelulla suuri rooli. Varoitusmerkeistä tutkitaan esimerkiksi poikkeavuuksia, puuttuvia ja vääriä tietoja sekä muita epänormaalisuuksia. Väärinkäytösten varoitusmerkkejä voidaan löytää esimerkiksi tarkastelemalla henkilöiden varallisuusasemaa, elintapoja sekä heidän henkilökohtaisia tunteita ja arvoja. Suurin osa sisäisistä väärinkäytöksistä johtuu tarpeesta eli esimerkiksi rahan puutteesta. Usein toimintaa ei kuitenkaan lopeteta vaikka tämä tarve on saatu tyydytettyä. Muun muassa alkoholin ja huumausaineiden käyttö saattavat olla väärinkäytöksiä lisääviä tekijöitä. Työntekijälle voidaan suorittaa häneen kohdistuva varallisuus- ja käyttäytymisprofiilin läpikäynti, mikäli hänen epäillään kavaltaneen yritykseltä varoja. Siinä tunnistetaan henkilön rahavarat selvittämällä henkilön tavallisimmat varat, kuten esimerkiksi asunto, pankkitilit sekä autot. Omaisuuseristä pyritään varmistamaan muun muassa se, milloin omaisuus on hankittu, keneltä se on hankittu, miten maksu on suoritettu ja mistä varat hankitaan on saatu. (Koivu ym. 2010, 160–162.)

Hillisonin, Pacinin ja Sinasonin (1999) mukaan työntekijän omatunto voi olla suuressa roolissa siinä, että hän päättää tehdä väärinkäytöksen. Tutkijat totesivat että henkilöt eivät tee väärinkäytöksiä, mikäli he eivät voi perustella tekoaan itselleen. He totesivat myös että henkilön väärinkäytösmahdollisuudet lisääntyvät kun työntekijä saavuttaa tietyn luottamustason organisaatiossa tai mikäli sisäiset kontrollit ovat heikot tai niitä ei ole ollenkaan. Näin ollen sisäiset kontrollit ovat tärkeässä roolissa vähentämään väärinkäytösmahdollisuuksia. Myös rekrytoinnin yhteydessä tehtävä perusteellinen taustaselvitys voi auttaa ennaltaehkäisemään potentiaalisen väärinkäytöksen tekijän palkkaamista. Taustaselvitys edellyttää hallituksen valtuutusta sekä lakien ja yritysten toimintaohjeiden noudattamista. (Samociuk ym. 2004, 83.)

Paras tapa minimoida väärinkäytöksistä aiheutuvia kustannuksia on tehdä yrityksestä väärinkäytöksiä torjuva (Samociuk ym. 2004, 116). Riskien huolellinen analysointi, hyvät ohjeistukset sekä tehokas sisäinen valvonta vaikeuttavat huomattavasti väärinkäytösten tekemistä ja vähentävät väärinkäytösmahdollisuuksia ja lisäävät näin rikoksen kustannuksia (Koivu ym. 2010, 26). Kaikkien väärinkäytösten estäminen on mahdotonta, sillä liiketoiminnan harjoittamiseen liittyy luonnostaan väärinkäytösten riski (Samociuk

ym. 2004, 39). Väärinkäytösten aktiivinen ja tehokas tunnistaminen on yksi parhaista keinoista ennaltaehkäistä väärinkäytöksiä (Samociuk ym. 2004, 102). Organisaatiossa tulee lisäksi olla määriteltä, kuinka väärinkäytösepäilyjä tarkastetaan ja kenen vastuulla tarkastaminen on (Koivu ym. 2010, 170).

## 4 EMPIIRINEN OSUUS

### 4.1 Aineiston keruu

Tutkielman empiirinen aineisto kerättiin toteuttamalla kyselytutkimus Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenille. Yhdistys on jäsenenä alan kansainvälisessä kattojärjestössä IIA:ssa. Yhdistykseen kuuluu lähes 700 henkilöjäsentä noin 300 Suomessa toimivasta organisaatiosta. Yhdistys mainitsee tavoitteikseen edistää sisäisen tarkastustoiminnan kehittämistä, sisäisten tarkastajien ammatillisen osaamista, kannustaa jäseniä vuorovaikutukseen sekä vaikuttaa ja osallistua sisäisen tarkastusalan keskusteluun ja säädösvalmisteluun. (Sisäiset tarkastajat ry, ”Yhdistystoiminta”.)

Kyselytutkimukset voidaan jakaa karkeasti kahteen pääryhmään toteuttamistavan mukaan: haastatteluihin ja kyselylomakkeisiin (Järvenpää & Kosonen 1996, 34). Tutkimusmetodiksi valittiin kyselylomaketutkimus, sillä se tarjoaa tämän tutkielman kannalta loogisemman ja luotettavamman tutkimusmetodin, kuin esimerkiksi teemahaastattelut. Kyselytutkimuksen avulla aineisto kerätään perusjoukolta standardoidusti eli kohdehenkilöt muodostavat otoksen tietystä perusjoukosta ja jokaiselta vastaajalta kysytään tutkimukseen liittyvät kysymykset täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2009, 193.) Lisäksi kyselytutkimukset soveltuvat hyvin mielipiteiden ja asenteiden kartoittamiseen (Järvenpää & Kosonen 1996, 34).

#### 4.1.1 Kyselylomake

Kyselytutkimus toteutettiin yhdessä Sisäiset tarkastajat ry:n toiminnanjohtajan Matti Mikolan kanssa ja kyselytutkimus lähetettiin keväällä 2016 yhteensä 580 Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenelle. Vastauksia saatiin yhteensä 88 kappaletta, joten vastausprosentiksi muodostui 15,2 %.

Kyselylomake tehtiin Tampereen yliopiston tarjoamalla Eduix Oy:n E-lomake 3-ohjelmistolla, joka on selainkäyttöinen verkkolomakeohjelmisto, jonka avulla kertyneet tiedot



voidaan siirtää taulukkolaskenta- ja tilasto-ohjelmistoihin (Eduix Oy). Kyselylomake koostui 17 monivalintakysymyksestä, jonka kysymykset ja niiden vastausvaihtoehdot valittiin aihepiiriin aikaisempien tutkimusten sekä alan kirjallisuuden perusteella. Kyselylomakkeessa kartoitettiin aluksi vastaajien taustoja: toimenkuvaa organisaatiossa, työkoemuusta sisäisen tarkastuksen tehtävissä, organisaation kokoa sekä toimintaympäristöä. Seuraavaksi pyrittiin selvittämään, miten organisaatioissa asennoidutaan väärinkäytöksiä kohtaan. Seuraavassa osiossa kysyttiin sisäisten tarkastajien mielipiteitä sisäisen tarkastuksen nykyroolista väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemissä. Lopuksi tiedusteltiin sisäisten tarkastajien käsityksiä siitä, mihin osa-alueisiin sisäisen tarkastajan työ tulee painottumaan tulevaisuudessa.

Kyselytutkimuksen tuloksia analysoitaessa tulee kiinnittää huomiota kyselytutkimukselle tyypillisiin ongelmiin, kuten esimerkiksi siihen, kuinka huolellisesti vastaajat ovat vastanneet kysymyksiin ja kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet itse tutkimukseen (Hirsjärvi ym. 2009, 195). Yhtenä kyselytutkimuksen ongelmana voi olla ettei vastauksia saada tarvittavaa määrää takaisin. Tätä riskiä pyrittiin vähentämään valitsemalla vastaajille aihe, joka on ajankohtainen ja heille mielenkiintoinen sekä he kokevat tutkimuksen hyödylliseksi. Tutkimuksen lähettämisen yhteydessä on korostettu vastaamisen nopeutta ja helppoutta.

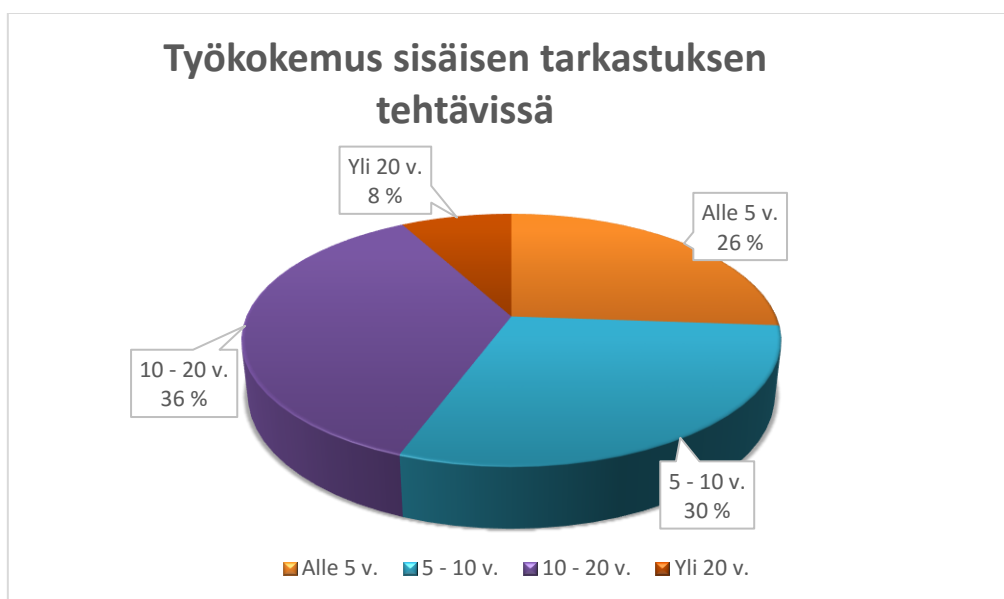
#### **4.1.2 Vastaajien taustatiedot**

Kyselylomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin vastaajien toimenkuvaa heidän organisaatiossaan. Kyselyyn vastanneista suurin osa oli työnimikkeeltään sisäisiä tarkastajia (56 %), sisäisen tarkastuksen johtajia oli 38 % ja palveluntarjoajia edusti 2 % vastaajista. Vastausvaihtoehdon ”Muu” oli valinnut 4 prosenttia vastaajista, mikä tarkoittaa sitä, ettei heidän työnimikettään löytynyt valmiiksi annettujen vastausvaihtoehtojen joukosta. Vastaajien työnimikkeiden osuus on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1 Toimenkuva organisaatiossa

Kyselyyn vastanneiden kokemusta sisäisen tarkastuksen työtehtävissä kartoitettiin lomakkeen toisessa kysymyksessä. Kyselyyn saatiin vastauksia kattavasti niin kokeneilta sisäisen tarkastuksen ammattilaisilta kuin vähemmän aikaa sisäisen tarkastuksen työtehtävissä olleilta vastaajilta. Vastaajien kokemuksen heterogeenisyys avaa mahdollisuuden tutkia, kuinka eri kokemuksen omaavien sisäisten tarkastajien näkemykset sisäisen tarkastajan nykyroolista eroavat toisistaan. Kuviossa 2 on esitetty vastaajien jakautuminen työkokemuksen mukaan.



Kuvio 2 Työkokemus sisäisen tarkastuksen tehtävissä

Kyselylomakkeen kolmannessa kysymyksessä pyrittiin määrittämään organisaation koko, jossa sisäiset tarkastajat operoivat. Organisaatioiden kokoa mitattiin liikevaihdon tai budjetin loppusumman avulla. Yli puolet vastaajista toimii organisaatiossa, jonka liikevaihto on yli 500 miljoonaa euroa. 200–500 miljoonan euron sekä 50–200 miljoonan euron liikevaihdon omaavista organisaatioista vastaajia oli 15 prosenttia kummastakin kategoriasta. Alle 50 miljoonan euron organisaatioita oli ainoastaan 6 prosenttia ja 7 % vastaajista ei osannut määritellä organisaationsa kokoa liikevaihdon perusteella. Kyselylomakkeeseen vastanneiden sisäisten tarkastajien organisaatioiden kokoja on havainnollistettu kuviossa 3.



Kuvio 3 Organisaation liikevaihto/budjetin loppusumma euroissa

Yksityisen sektorin edustajia vastaajista oli 60 prosenttia ja julkista sektoria edusti 40 prosenttia kyselyyn vastaajista. Kyselytutkimukseen vastanneiden jakoa julkiseen ja yksityiseen sektoriin voidaan pitää odotettuna, sillä 60 % Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenistä edustaa yksityistä sektoria (Sisäiset tarkastajat ry, ”Yhdistystoiminta”).

## 4.2 Tilastollinen analyysi

Kyselylomakkeen vastausvaihtoehdot luokiteltiin keskenään tasa-arvoisiin luokkiin, joten tutkimuksen aineiston asteikko on laatu- eli nominaaliasteikko ("Laatu- eli nominaaliasteikko"). Aineiston muuttujat voivat saada vain tiettyjä arvoja, joten aineiston voidaan sanoa olevan diskreetti eli epäjatkua ("Diskreettijakauma"). Tilastolliseksi menetelmäksi valittiin ristiintaulukointi, jonka avulla voidaan tutkia muuttujien jakautumista ja muuttujien välisiä riippuvuuksia. Riippuvuustarkastelussa voidaan tutkia, että eroaako tarkasteltavan kohteen selittävän muuttujan jakauma selittävän muuttujan eri luokissa. ("Ristiintaulukointi".)

## 4.3 Khii-toiseen testi

Ristiintaulukoinnin merkitsevyyden testaamiseen soveltuu khii-toiseen eli  $\chi^2$ -testi. Se on riippumattomuustesti, jonka avulla voidaan testata ristiintaulukoinnin tilastollista merkitsevyyttä. Ristiintaulukoinnilla voidaan tutkia muuttujien välisiä riippuvuuksia sekä sitä, kuinka muuttujat jakautuvat.  $\chi^2$ -testin nollahypoteesina eli lähtökohtaisena oletuksena on muuttujien välinen riippumattomuus. Testin avulla eliminoidaan se sattuma, että saadut riippuvuudet olisivat syntyneet pelkästään otantasattuman vaikutuksesta. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 1994, 175–178; Heikkilä 2008, 212.)

Testin tulokset tiivistyvät p-lukuun. P-luku kertoo virhepäätelmän todennäköisyyden olettaessa, että otoksessa havaitut eroavaisuudet esiintyvät myös perusjoukossa. P-arvon ollessa alle 0,05 voidaan erojen todeta olevan tilastollisesti merkitseviä eli yleistettävissä perusjoukkoon. P-arvon ylittäessä arvon 0,05 jää testin nollahypoteesi voimaan. (Heikkilä 2008, 212).

Mikäli taulukon odotetut frekvenssit ovat liian pieniä, ei ristiintaulukoinnin merkitsevyyden testaaminen ole luotettavaa. Ristiintaulukoinnissa ei 2x2 – taulukossa saa olla yhtään alle viiden suuruista frekvenssiä ja tätä suuremmissa taulukoissa alle viiden suuruista frekvenssiä saa olla maksimissaan 20 % kaikista odotetuista frekvensseistä. Tilastollisen analyysin johdosta kyselylomakkeen vastausvaihtoehtojen ryhmittely toteutettiin niin,

että Likert-asteikolliset vaihtoehdot ”Täysin samaa mieltä”, ”Osittain samaa mieltä”, ”Osittain eri mieltä” ja ”Täysin eri mieltä” luokiteltiin uudelleen seuraavasti:

1 = Täysin samaa tai osittain samaa mieltä

2 = Täysin eri tai osittain eri mieltä

Vastauksien analysointivaiheessa Likert-asteikollisten kysymysten vastausvaihtoehdot ”En osaa sanoa” sekä ”Ei samaa eikä eri mieltä” on määritelty puuttuvaksi tiedoksi. Nämä vaihtoehdot kuitenkin otettiin kyselytutkimukseen mukaan, sillä niiden tarkoituksena oli saada tutkimustuloksista mahdollisimman luotettavia. Likert-asteikkoon sisältyy nämä vaihtoehdot, jotka vastaaja voi valita, jos hänellä ei ole selvää mielipidettä kysyttävästä asiasta. (Heikkilä 2008, 212; Kokkinen & Tyrkkö 1996, 54.)

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

Selvitettäessä tutkielman tutkimusongelmia pyrittiin ensimmäiseksi selvittämään kokevatko sisäiset tarkastajat väärinkäytökset vakavaksi ongelmaksi suomalaisissa organisaatioissa.

### *Väärinkäytökset ovat vakava ongelma suomalaisissa yrityksissä*

1=Täysin samaa mieltä	6 %
2=Osittain samaa mieltä	31 %
3=Ei samaa, eikä eri mieltä	12 %
4=Osittain eri mieltä	45 %
5=Täysin eri mieltä	6 %
Keskiarvo	2,87
Keskihajonta	1,113

Taulukko 1 Kokevatko sisäiset tarkastajat väärinkäytökset vakavaksi ongelmaksi

Taulukosta 1 on havaittavissa, että yli puolet vastaajista ei koe, että väärinkäytökset ovat vakava ongelma suomalaisissa organisaatioissa. Vastaustuloksia voidaan pitää yllättävinä, sillä väärinkäytösten ja talousrikollisuuden merkitys on yhteiskunnallisesti merkittävä ja tutkimusten mukaan ne aiheuttavat yrityksille huomattavia taloudellisia tappioita myös suomalaisissa organisaatioissa (ACFE 2012; Koivu ym. 2010). Lisäksi arvioiden mukaan väärinkäytökset ja talousrikokset tulevat yhä lisääntymään tulevaisuudessa (mm. Samociuk ym. 2004, 6; PwC 2013). Vastauksien keskiarvon jäädessä alle 3,00 voidaan todeta, että keskimäärin suomalaiset sisäiset tarkastajat eivät kuitenkaan koe väärinkäytöksiä vakavaksi ongelmaksi suomalaisissa organisaatioissa ja vastaajista ainoastaan 6 prosenttia oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Vastaustulosten yllättävyyttä lisää lisäksi se, että vastaajista kuitenkin 67 prosenttia oli kohdannut tarkastustyönsä yhteydessä sisäisiä väärinkäytöksiä ja 60 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, ettei suomalaisissa organisaatioissa kiinnitetä tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytöstopausten havaitsemiseen.

Suurimassa osassa vastaajien organisaatioista (53 %) mahdollisista väärinkäytöstopauksista raportoidaan ensisijaisesti organisaation johdolle. Noin 30 prosentissa vastaajien organisaatioista raportoidaan sisäiselle tarkastukselle. Huomattavaa on kuitenkin, että ainoastaan yhdessä prosentissa vastaajien organisaatioista väärinkäytösepäilyistä ei raportoida kenellekään.

## **5.1 Sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten havaitsemisessa**

Kyselyyn vastanneista ainoastaan 15 prosenttia oli sitä mieltä, että väärinkäytösten havaitseminen kuuluu ensisijaisesti sisäisen tarkastuksen vastuulle. Ottaen huomioon, kuinka laajasti alan kirjallisuudessa ja akateemisessa tutkimuksessa korostetaan sisäisen tarkastuksen vahvaa roolia väärinkäytösten havaitsijana, niin tätä osuutta voidaan pitää suhteellisen pienenä. Jayalakshmy, Seetharaman ja Khong totesivat tutkimuksessaan (2005), että sisäisen tarkastuksen tulisi olla ensisijainen toiminto havaitsemaan yrityksen sisäisiä väärinkäytöksiä. Halbounin vuonna 2015 tekemässä tutkimuksessa noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että päävastuu väärinkäytösten havaitsemisessa on nimenomaan sisäisellä tarkastuksella.

28 prosenttia vastaajista näki väärinkäytösten havaitsemisen päävastuun kuuluvan organisaation ylimmälle johdolle. Ammattikirjallisuuden mukaan organisaation johto on vastuussa sisäisestä valvonnasta ja sen järjestämisestä niin, että se toimii tehokkaana väärinkäytösten havaitsijana ja ehkäisijänä. Myös Suomessa on esitetty näkemyksiä, joiden mukaan yrityksen johdolla olisi pääasiallinen vastuu väärinkäytösten havaitsemisessa (Aho-  
kas 2012, 17).

Yli puolet vastaajista kuitenkin valitsi vaihtoehdon, jonka mukaan väärinkäytösten päävastuu kuuluu jollekin muulle taholle kuin sisäiselle tarkastukselle, tilintarkastukselle, tarkastusvaliokunnalle, yrityksen ylimmälle johdolle tai yrityksen hallitukselle. Tämän vaihtoehdon valinneet mainitsivat väärinkäytösten havaitsemisen kuuluvan ensisijaisesti organisaatiolle itselleen ja näin ollen jokaiselle organisaation työntekijälle. Osa painotti myös operatiivisen johdon vastuuta sekä jopa sidosryhmien roolia havaita väärinkäytöksiä.

Vain osa vastaajista oli sitä mieltä, että päävastuu väärinkäytösten havaitsemisesta on yrityksen hallituksella (2 %). Yksikään kyselyyn vastanneista ei ollut sitä mieltä, että päävastuu väärinkäytösten havaitsemisessa kuuluisi tarkastusvaliokunnalle. Huomattavaa on myös se, että vastaajista ainoastaan yksi prosentti oli sitä mieltä, että päävastuu väärinkäytösten havaitsemisessa kuuluu tilintarkastukselle. Chaun & Yuenin tutkimuksen (2011) mukaan osa taloudellisten raporttien käyttäjistä ajattelevat tilintarkastuksen pää tavoitteen olevan juuri väärinkäytösten ja petosten havaitsemisen. ACFE:n tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, ettei tilintarkastus ole sisäistä tarkastusta kyvykkäämpi havaitsemaan väärinkäytöksiä. Tilintarkastajan vastuulle voidaankin katsoa kuuluvan olennaiseen virheeseen tilinpäätöksessä johtavien väärinkäytösten havaitseminen, sillä tilintarkastajat ovat lain mukaan velvollisia havaitsemaan ja raportoimaan tämän tyyppisistä virheistä.

Kuten todettua, IIA:n kansainväliset sisäisen tarkastuksen ammattistandardit eivät velvoita sisäisiä tarkastajia aktiivisesti etsimään ja havaitsemaan väärinkäytöksiä. Halbounin (2015) tekemän tutkimuksen tulosten mukaan sisäiset tarkastajat olivat kuitenkin yleisesti sitä mieltä, että sisäisen tarkastuksen tulee aktiivisesti etsiä organisaatiossa tapahtuvia laittomia tekoja. Hänen tekemässä tutkimuksessa peräti 81,1 prosenttia vastaajista oli tätä mieltä. Kysyttäessä tätä suomalaisilta sisäisiltä tarkastajilta tutkimustulokset olivat kah-tiajakautuneet: 42 prosenttia vastaajista oli täysin tai osittain samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä kun taas 51 prosenttia vastaajista oli täysin tai osittain eri mieltä väitteestä.

On selvää, että sisäisen tarkastuksen nykyrooliin kuuluu osana väärinkäytösriskien arviointi ja niiden hallinta. Tähän rooliin kuuluu olennaisesti myös väärinkäytösten havaitseminen. Suomalaiset sisäiset tarkastajat ovat kyselyn perusteella tyytyväisiä omaan nykyrooliinsa väärinkäytösten havaitsemisessa, sillä selvästi suurin osa (78 %) vastaajista oli sitä mieltä, että sisäisellä tarkastuksella ei tulisi olla merkittävämpää roolia väärinkäytösten havaitsemisessa. Huomattavaa on myös se, että ainoastaan 2 prosenttia vastaajista ajattelee, että väärinkäytösten havaitseminen ei kuulu sisäisen tarkastuksen tehtäviin.



### 5.1.1 Työkokemus ja väärinkäytösten havaitseminen

Kansainvälisissä tutkimuksissa pidempään alalla olleilla sisäisillä tarkastajilla on katsottu olevan parempi tietämys alasta ja pitkää kokemusta alalta on pidetty tutkimustulosten luotettavuutta lisäävänä tekijänä (Castanheira ym. 2009). Analysoitaessa vastaajien työkokemuksen vaikutusta heidän käsitykseensä sisäisen tarkastajan roolista väärinkäytösten havaitsemisessa, luokiteltiin vastaajat työkokemuksen perusteella kahteen luokkaan vastausten analysointia varten. Uudelleenluokittelussa vastaajat jaettiin alle kymmenen vuotta sisäisen tarkastuksen tehtävissä olleisiin ja yli kymmenen vuotta alalla olleisiin sisäisen tarkastuksen ammattilaisiin.

Kysyttäessä vastaajien mielipidettä siitä, että kuuluuko sisäisen tarkastuksen rooliin virheiden ja väärinkäytösten aktiivinen etsiminen, havaittiin vastaajien työkokemuksella sisäisen tarkastuksen tehtävissä olevan merkitystä. Vastaustulokset on esitetty taulukossa 2. Yli kymmenen vuotta alalla olleista vastaajista 20,6 prosenttia oli väitteen kanssa täysin samaa tai osittain samaa mieltä kun alle kymmenen vuotta sisäisen tarkastuksen tehtävissä työskennelleistä yli puolet (56,1 %) näkivät tämän osaksi sisäisen tarkastuksen roolia. Tulos on tilastollisesti merkitsevä eli yleistettävissä perusjoukkoon (p-arvo: 0,002).

Sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä			
	Kokemus		Yhteensä
	Alle 10 v	Yli 10 v	
Täysin samaa tai osittain samaa mieltä	56,1 %	20,6 %	40,0 %
Täysin eri tai osittain eri mieltä	43,9 %	79,4 %	60,0 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=75

Taulukko 2 Työkokemuksen vaikutus käsityksiin väärinkäytösten etsimisestä

Selvästi suurin osa vastaajista (83,5 %) oli sitä mieltä, ettei sisäisellä tarkastuksella tule olla merkittävämpää roolia väärinkäytösten havaitsemisessa. Taulukosta 3 voidaan havaita, että kokeneet sisäiset tarkastajat ovat vahvasti tätä mieltä, kun taas alle kymmenen vuotta alalla olleista kuitenkin noin neljännesosa vastaajista kokee, että sisäisellä tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten havaitsemisessa ei ole riittävä. Tulos on tilastollisesti merkitsevä p-arvon ollessa 0,036.

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa?			
	Kokemus		Yhteensä
	Alle 10 v	Yli 10 v	
Kyllä	24,4 %	7,5 %	16,5 %
Ei	75,6 %	92,5 %	83,5 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=85

Taulukko 3 Työkokemuksen vaikutus käsityksiin sisäisen tarkastuksen nykyroolista

Peräti 73,6 prosenttia sisäisistä tarkastajista on sitä mieltä, ettei suomalaisissa organisaatioissa kiinnitetä tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen. Huomattavaa on se, että tätä mieltä yli kymmenen vuotta sisäisen tarkastuksen tehtävissä toimineista vastaajista oli 84,8 %. Vastausten jakaumat näkyvät taulukosta 4. Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p-arvo: 0,047).

Kiinnitetäänkö Suomessa tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen?			
	Kokemus		Yhteensä
	Alle 10 v	Yli 10 v	
Kyllä	35,9 %	15,2 %	26,4 %
Ei	64,9 %	84,8 %	73,6 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=72

Taulukko 4 Työkokemuksen vaikutus käsitykseen väärinkäytösten havaitsemisen tasosta

Saatujen tulosten perusteella voidaan havaita, että työkokemuksella on merkitystä siihen kuinka sisäiset tarkastajat ajattelevat väärinkäytösten havaitsemisen kuuluvan heidän rooliinsa. Kokeneemmat sisäiset tarkastajat ovat tyytyväisempiä sisäisen tarkastuksen väärinkäytösten havaitsemisrooliin, vaikka tiedostavat väärinkäytösten havaitsemisen suomalaisissa organisaatioissa puutteelliseksi.

### 5.1.2 Asema organisaatiossa ja väärinkäytösten havaitseminen

Verrattaessa johtavassa asemassa työskentelevien ja ei-johtavassa asemassa työskentelevien sisäisten tarkastajien mielipiteitä sisäisen tarkastuksen roolista väärinkäytösten havaitsemisessa havaittiin, että sisäisen tarkastuksen johtajat ovat selkeämmin sitä mieltä, että sisäisen tarkastuksen nykyrooliin ei kuulu virheiden ja väärinkäytösten aktiivinen etsintä. Tätä mieltä oli 80 prosenttia sisäisen tarkastuksen johtajista, kun muista vastaajista tätä mieltä oli 55,6 %. Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p-arvo: 0,029) ja näin ollen yleistettävissä perusjoukkoon. Kysymyksen vastausjakaumat on esitetty taulukossa 5.

Sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä			
	Asema		Yhteensä
	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Muu	
Täysin samaa tai osittain samaa mieltä	20,0 %	44,4 %	34,7 %
Täysin eri tai osittain eri mieltä	80,0 %	55,6 %	65,3 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=75

Taulukko 5 Aseman vaikutus käsityksiin väärinkäytösten etsimisestä

Taulukosta 6 havaitaan, että selvästi suurin osa (96,9 %) sisäisen tarkastuksen johtajista ei myöskään ollut sitä mieltä, että sisäisellä tarkastuksella tulisi olla merkittävämpää roolia väärinkäytösten havaitsemisessa. Ei-johtavassa asemassa olevista kuitenkin neljäsosa oli sitä mieltä, että sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten havaitsemisessa tulisi olla nykyistä merkittävämpi. Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p-arvo: 0,010).

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa?			
	Asema		Yhteensä
	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Muu	
Kyllä	3,1 %	24,5 %	16,5 %
Ei	96,9 %	75,5 %	83,5 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %
n=85			

Taulukko 6 Aseman vaikutus käsityksiin sisäisen tarkastuksen nykyroolista

Vastaajien asemalla ei havaittu olevan eroa mielipiteisiin kysyttäessä, että kiinnitetäänkö suomalaisissa organisaatioissa tarpeeksi huomiota väärinkäytösten havaitsemiseen (taulukko 7). Niin johtavassa asemassa kuin ei-johtavassa asemassa olevista sisäisistä tarkastajista noin kolme neljäsosaa koki, ettei väärinkäytösten havaitsemiseen kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Tulos ei kuitenkaan ole tilastollisesti merkitsevä, sillä p-arvo on 0,945.

Kiinnitetäänkö Suomessa tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen?			
	Asema		Yhteensä
	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Muu	
Kyllä	25,9 %	26,7 %	16,5 %
Ei	74,1 %	73,3 %	83,5 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %
n=72			

Taulukko 7 Aseman vaikutus käsitykseen väärinkäytösten havaitsemisen tasosta

Sillä, toimiiko sisäinen tarkastaja johtotehtävissä vai ei, havaittiin olevan riippuvuutta käsityksiin sisäisen tarkastuksen nykyroolista väärinkäytösten havaitsemisessa. Riippuvuutta vastaajien aseman ja siitä, miten vastaajat ajattelevat suomalaisten organisaatioiden väärinkäytösten havaitsemisen tasosta, ei kuitenkaan havaittu.

### 5.1.3 Organisaation koko ja väärinkäytösten havaitseminen

Castanheiran ym. (2009) tekemän tutkimuksen mukaan, sisäisen tarkastuksen organisaatiokohtaiset erot vaihtelevat muun muassa organisaation koon mukaan. Verrattaessa sisäisten tarkastajien käsityksiä väärinkäytösten havaitsemisesta sen perusteella, kuinka suuressa organisaatiossa he toimivat, havaittiin, että alle 500 miljoonan euron liikevaihdon organisaatiossa 52 prosenttia vastaajista mielsivät sisäisen tarkastajan rooliin väärinkäytösten ja virheiden aktiivisen etsimisen (taulukko 8). Organisaatioissa, joiden liikevaihto ylittää 500 miljoonaa euroa, vastaava osuus oli 34,8 %. Tulos ei kuitenkaan ole tilastollisesti merkitsevä p-arvon ollessa 0,159.

Sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä			
	Yrityksen liikevaihto		Yhteensä
	Alle 500 milj.	Yli 500 milj.	
Täysin samaa tai osittain samaa mieltä	52,0 %	34,8 %	40,8 %
Täysin eri tai osittain eri mieltä	48,0 %	65,2 %	59,2 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %
n=71			

Taulukko 8 Organisaation koon vaikutus käsityksiin väärinkäytösten etsimisestä

Taulukosta 9 havaitaan, että alle 500 miljoonan euron liikevaihdon organisaatioissa toimivista sisäisistä tarkastajista suurempi osa oli myös sitä mieltä, että sisäisellä tarkastuksella tulisi olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa verrattaessa yli 500 miljoonan euron organisaatioissa työskenteleviin. Kuitenkin selvästi suurin osa molemmista ryhmistä oli sitä mieltä, että nykyinen taso väärinkäytösten havaitsemisessa on riittävä. Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p-arvo: 0,011). Organisaation koolla havaitaan siis olevan riippuvuutta siihen, miten sisäisen tarkastuksen nykyroolin tasosta väärinkäytösten havaitsemisessa ajatellaan.

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa?			
	Yrityksen liikevaihto		Yhteensä
	Alle 500 milj.	Yli 500 milj.	
Kyllä	35,7 %	11,8 %	19,0 %
Ei	64,3 %	81,0 %	81,0 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=79

Taulukko 9 Organisaation koon vaikutus käsityksiin sisäisen tarkastuksen nykyroolista

Organisaation koolla ei havaittu olevan eroja kysymykseen, jossa kysyttiin kiinnitetäänkö suomalaisissa organisaatioissa tarpeeksi huomiota väärinkäytösten havaitsemiseen (taulukko 10). Alle 500 miljoonan euron liikevaihdon organisaatioissa työskentelevistä 74,1 prosenttia oli sitä mieltä, että väärinkäytösten havaitsemiseen ei kiinnitetä Suomessa tarpeeksi huomiota. Vastaava lukema yli 500 miljoonan euron liikevaihdon organisaatioissa työskentelevistä oli 70,7 %.

Kiinnitetäänkö Suomessa tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen?			
	Yrityksen liikevaihto		Yhteensä
	Alle 500 milj.	Yli 500 milj.	
Kyllä	25,9 %	29,3 %	27,9 %
Ei	74,1 %	70,7 %	72,1 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=68

Taulukko 10 Organisaation koon vaikutus käsitykseen väärinkäytösten havaitsemisen tasosta

### 5.1.4 Toimintaympäristö ja väärinkäytösten havaitseminen

Sisäisen tarkastuksen merkittävyydellä on havaittu olevan vaikutusta verrattaessa yksityisellä ja julkisella sektorilla toimivia organisaatioita. Sisäisen tarkastuksen roolin on havaittu olevan yksityisellä sektorilla merkittävämpi kuin julkisella sektorilla (Castanheira ym. 2009).

Tarkasteltaessa sisäisten tarkastajien väärinkäytösten havaitsemiseen liittyvien mielipiteiden eroavaisuuksia yksityisellä ja julkisella sektorilla havaittiin, että julkisella sektorilla työskentelevät sisäiset tarkastajat ovat selkeämmin sitä mieltä, ettei sisäisen tarkastuksen rooliin kuulu väärinkäytösten ja virheiden aktiivinen etsintä. Vastaustulokset on esitetty taulukossa 11. Julkisella sektorilla työskentelevistä 80,8 % ei koe, että tämä kuuluu sisäisen tarkastuksen nykyrooliin, kun vastaavasti yksityisellä sektorilla työskentelevistä sisäisistä tarkastajista näin ajatteli 57,1 %. P-arvo on 0,041, joten tulos on tilastollisesti merkitsevä.

Sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä			
	Toimintaympäristö		Yhteensä
	Yksityinen	Julkinen	
Täysin samaa tai osittain samaa mieltä	42,9 %	19,2 %	34,7 %
Täysin eri tai osittain eri mieltä	57,1 %	80,8 %	65,3 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=75

Taulukko 11 Toimintaympäristön vaikutus käsityksiin väärinkäytösten etsimisestä

Niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla operoivat sisäiset tarkastajat olivat selvästi sitä mieltä, ettei sisäisellä tarkastuksella tule olla nykyistä tasoa merkittävämpää roolia väärinkäytösten havaitsemisessa. Vastausten jakaumat on esitetty taulukossa 12.

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa?			
	Toimintaympäristö		Yhteensä
	Yksityinen	Julkinen	
Kyllä	18,9 %	9,4 %	15,3 %
Ei	81,1 %	90,6 %	84,7 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=85

Taulukko 12 Toimintaympäristön vaikutus käsityksiin sisäisen tarkastuksen nykyroolista

Julkisella sektorilla työskentelevät sisäisen tarkastajat olivat yksityisen puolen vastaajia selkeämmin sitä mieltä, että suomalaisissa organisaatioissa ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen (taulukko 11). Tätä mieltä oli 82,1 % julkisen sektorin sisäisistä tarkastajista, kun vastaava prosenttiluku yksityisen sektorin vastaajista oli 68,2.

Kiinnitetäänkö Suomessa tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytösten havaitsemiseen?			
	Toimintaympäristö		Yhteensä
	Yksityinen	Julkinen	
Kyllä	31,8 %	17,9 %	26,4 %
Ei	68,2 %	82,1 %	73,6 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=72

Taulukko 13 Toimintaympäristön vaikutus käsitykseen väärinkäytösten havaitsemisen tasosta

Tulokset osoittavat eroja yksityisellä sektorilla toimivien ja julkisella sektorilla toimivien sisäisten tarkastajien välillä. Yksityisen sektorin edustajat olivat julkisen sektorin edustajia suostuvaisempia hyväksymään nykyistä merkittävämpää roolia väärinkäytösten havaitsemiseen kuin myös väärinkäytösten etsimiseen liittyviä tehtäviä. Tämä tukee osaltaan Castanheiran ym. aiemmin mainittuja tutkimustuloksia sisäisen tarkastuksen merkittävämmästä roolista yksityisellä puolella. Julkisen puolen edustajat kokivat kuitenkin enemmän, ettei suomalaisissa organisaatioissa kiinnitetä huomiota mahdollisten väärinkäytöstapausten havaitsemiseen. Eräs kyselyyn vastanneista totesi julkisen sektorin sisäisen tarkastuksen olevan monessa tapauksessa vielä lähinnä ”silmänlumetta”.

## 5.2 Sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä

Tutkielman toisessa tutkimuskysymyksessä pyrittiin löytämään vastaus siihen, että kokevatko suomalaiset sisäiset tarkastajat väärinkäytösten ehkäisemisen kuuluvan heidän nykyrooliinsa. Toista tutkimuskysymystä lähdettiin selvittämään kartoittamalla aluksi sitä, että kenen vastuulla vastaajien organisaatioissa on väärinkäytösten ehkäiseminen.



Suomalaisista sisäisistä tarkastajista 67 prosenttia näkee, että väärinkäytösten ehkäiseminen on ensisijaisesti organisaation ylimmän johdon vastuulla ja ainoastaan yksi prosentti vastaajista oli sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäiseminen on pääasiallisesti sisäisen tarkastuksen vastuulla. Tämä tukee ammattikirjallisuuden muodostamaa kuvaa organisaation ylimmän johdon vahvasta roolista olla päävastuullisena toimivan sisäisen valvonnan järjestämisestä. Myös suurin osa tutkijoista painottaa, että sisäiset tarkastajat eivät ole lähtökohtaisesti vastuussa väärinkäytöksiä ehkäisevien kontrollien luomisesta, vaan se on lähtökohtaisesti juuri yrityksen johtohenkilöiden tehtävä. Kyselytutkimukseen vastanneista osa oli myös sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäisemisen pitäisi olla nykyistä vahvemmin sisäisen tarkastuksen agendalla. Osa vastaajista koki, että sisäinen tarkastus osallistuu riskienhallintajärjestelmien suunnitteluun, johon kuuluu olennaisesti myös väärinkäytösriskien tunnistaminen. Tämä on samassa linjassa Thomasin ja Clementsin (2012) tutkimuksen kanssa, jonka mukaan on loogista, että sisäiset tarkastajat suunnittelevat väärinkäytösriskien valvontaohjelmia ja osallistuvat väärinkäytösriskien tunnistusprosessiin.

Valtaosa kyselytutkimukseen vastanneista sisäisistä tarkastajista (83 %) oli tyytyväisiä sisäisen tarkastuksen nykyroolin tasoon väärinkäytösten ehkäisemisessä, kun taas 14 prosenttia oli sitä mieltä, että sisäisellä tarkastuksella tulisi olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisijänä. Väärinkäytösten ehkäiseminen koetaan kuitenkin kuuluvan sisäisen tarkastajan nykyrooliin, sillä ainoastaan kaksi kyselyyn vastannutta oli sitä mieltä, ettei väärinkäytösten ehkäiseminen kuulu lainkaan sisäisen tarkastuksen tehtäviin. Yli puolet kyselytutkimukseen vastanneista oli sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan heidän organisaatiossaan tarpeeksi hyvin huomioon.

### **5.2.1 Työkokemus ja väärinkäytösten ehkäiseminen**

Vastaajien työkokemuksella havaittiin olevan merkitystä heidän mielipiteisiinsä, siitä että otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen heidän organisaatioissaan riittävän hyvin huomioon. Alle kymmenen vuotta sisäisen tarkastuksen tehtävissä toimineista vastaajista 69 prosenttia oli sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan tarpeeksi hyvin huomioon. Kokeneemmista sisäisistä tarkastajista vastaavasti yli puolet vastaajista (54,1 %) oli sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäisemistä ei huomioida heidän organisaatioissaan.

riittävästi. Tulokset on esitetty taulukossa 14. P-arvon ollessa 0,038 tulos on tilastollisesti merkitsevä.

Otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen organisaatiossanne riittävän hyvin huomioon?			
	Kokemus		Yhteensä
	Alle 10 v	Yli 10 v	
Kyllä	69,0 %	45,9 %	58,2 %
Ei	31,0 %	54,1 %	41,8 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=79

Taulukko 14 Työkokemuksen vaikutus käsitykseen väärinkäytösten ehkäisytasosta

Merkitsevää eroa työkokemuksella ei havaittu kysyttäessä vastaajilta, että tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä (taulukko 15). Molemmissa vastaajaryhmissä selvästi suurin osa koki, että sisäisen tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten ehkäisemisessä on riittävä.

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä?			
	Kokemus		Yhteensä
	Alle 10 v	Yli 10 v	
Kyllä	20,0 %	7,5 %	14,1 %
Ei	80,0 %	92,5 %	85,9 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=85

Taulukko 15 Työkokemuksen vaikutus käsitykseen sisäisen tarkastuksen nykyroolista väärinkäytösten ehkäisemisessä

## 5.2.2 Asema organisaatiossa ja väärinkäytösten ehkäiseminen

Niin suurin osa sisäisen tarkastuksen johtajista kuin ei-johtavassa olevista sisäisistä tarkastajista oli sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan heidän organisaatiossaan tarpeeksi hyvin huomioon (taulukko 16).

Otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen organisaatiossanne riittävän hyvin huomioon?			
	Asema		Yhteensä
	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Muu	
Kyllä	63,3 %	55,1 %	58,2 %
Ei	36,7 %	44,9 %	41,8 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %
n=79			

Taulukko 16 Aseman vaikutus käsitykseen väärinkäytösten ehkäisytasosta

Sisäisen tarkastuksen johtajista neljäsosa koki, ettei sisäisen tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten ehkäisemisessä ole riittävä ja sisäisellä tarkastuksella tulisi olla tässä merkittävämpi rooli. Ei-johtavassa asemassa olleista sisäisistä tarkastajista samoin ajatteli ai-noastaan 7,5 prosenttia. Vastausten jakaumat on esitetty taulukossa 17. Tulos on tilastol-lisesti merkitsevä (p-arvo: 0,025).

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä?			
	Asema		Yhteensä
	Sisäisen tarkastuksen johtaja	Muu	
Kyllä	25,0 %	7,5 %	14,1 %
Ei	75,0 %	92,5 %	85,9 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %
n=85			

Taulukko 17 Aseman vaikutus käsitykseen sisäisen tarkastuksen nykyroolista väärinkäytösten ehkäisemisessä

### 5.2.3 Organisaation koko ja väärinkäytösten ehkäiseminen

Organisaation koolla ei havaittu olevan merkitystä käsityksiin sisäisen tarkastajan roolista väärinkäytösten ehkäisemisessä. Niin alle 500 miljoonan kuin yli 500 miljoonan euron liikevaihdon organisaatioissa työskentelevistä yli puolet olivat sitä mieltä, että väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan heidän organisaatioissaan riittävän hyvin huomioon (taulukko 18).

Otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen organisaatiossanne riittävän hyvin huomioon?			
	Yrityksen liikevaihto		Yhteensä
	Alle 500 milj.	Yli 500 milj.	
Kyllä	65,5 %	52,3 %	57,5 %
Ei	34,5 %	47,7 %	42,5 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=73

Taulukko 18 Organisaation koon vaikutus käsitykseen väärinkäytösten ehkäisytasosta

Sisäiset tarkastajat, organisaation koosta riippumatta, olivat myös selvästi sitä mieltä, ettei sisäisellä tarkastuksella tule olla merkittävämpää roolia väärinkäytösten ehkäisemisessä (taulukko 19).

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä?			
	Yrityksen liikevaihto		Yhteensä
	Alle 500 milj.	Yli 500 milj.	
Kyllä	21,4 %	17,6 %	14,1 %
Ei	78,6 %	82,4 %	85,9 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=79

Taulukko 19 Organisaation koon vaikutus käsitykseen sisäisen tarkastuksen nykyroolista väärinkäytösten ehkäisemisessä

### 5.2.4 Toimintaympäristö ja väärinkäytösten ehkäiseminen

Verrattaessa vastaajien mielipiteiden eroavaisuuksia sisäisen tarkastuksen roolista väärinkäytösten ehkäisemisessä eri toimintaympäristöissä, voidaan tutkimustulosten perusteella todeta, että yksityisellä sektorilla toimivien sisäisten tarkastajien mielestä väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan paremmin huomioon kuin julkisella sektorilla toimivien sisäisten tarkastajien mielestä. Tulokset on esitetty taulukossa 15. Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p-arvo: 0,045).

Otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen organisaatiossanne riittävän hyvin huomioon?			
	Toimintaympäristö		Yhteensä
	Yksityinen	Julkinen	
Kyllä	66,7 %	44,1 %	57,0 %
Ei	33,3 %	55,9 %	43,0 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=79

Taulukko 15 Toimintaympäristön vaikutus käsitykseen väärinkäytösten ehkäisytasosta

Tutkimustulosten perusteella toimintaympäristöllä ei ollut merkittävää eroa kysyttäessä mielipidettä siitä, että tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä (taulukko 16). Selvästi suurin osa niin yksityisen (84,6 %) kuin julkisen sektorin (87,9 %) vastaajista oli sitä mieltä, ettei sisäisellä tarkastuksella tule olla merkittävämpää roolia väärinkäytösten ehkäisemisessä, vaan nykyinen taso on riittävä.

Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä?			
	Toimintaympäristö		Yhteensä
	Yksityinen	Julkinen	
Kyllä	15,4 %	12,1 %	14,1 %
Ei	84,6 %	87,9 %	85,9 %
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %

n=85

Taulukko 16 Toimintaympäristön vaikutus käsitykseen sisäisen tarkastuksen roolista väärinkäytösten ehkäisemisessä

### 5.2.5 Väärinkäytösten ehkäisykeinot

Taulukossa 17 on esitetty väärinkäytösten ehkäisykeinoja, jotka vastaajat kokivat parhaiten toimivimmaksi. Taulukossa 18 on taas esitetty keinoja, joilla kyselyyn vastanneissa organisaatioissa ennaltaehkäistään väärinkäytöksiä. Vastaajien oli mahdollista valita useampi kuin yksi vastausvaihtoehto näihin kysymyksiin. Jokaisessa kyselyyn vastanneissa organisaatioissa ennaltaehkäistään väärinkäytöksiä jollakin tavoin, valtaosassa yrityksissä ehkäisykeinoja on useita. Vastaajista 77 prosenttia on sitä mieltä, että parhaiten toimiva väärinkäytösten ennaltaehkäisykeino on järjestää väärinkäytöskoulutuksia organisaation työntekijöille. Tämä on myös yleisesti käytetty ennaltaehkäisykeino, sillä tällä tavoin ennaltaehkäistään väärinkäytöksiä 69 prosentissa vastaajaorganisaatioista. Myös koulutukset organisaation johdolle koetaan varsin toimivaksi väärinkäytösten ehkäisykeinoksi. Huomattavaa on kuitenkin se, että vaikka 75 prosenttia vastaajista koki tämän keinon toimivaksi, niin se oli käytössä ainoastaan 53 prosentissa vastaajaorganisaatiosta. Myös Bierstakerin ym. (2006) tekemässä tutkimuksessa yksi tehokkaimmista väärinkäytösten ehkäisykeinoista oli juuri työntekijöiden opastaminen väärinkäytösten havaitsemisessa.

***Mitkä ovat mielestänne parhaiten toimivat väärinkäytösten ennaltaehkäisykeinot?***

Koulutukset työntekijöille	77 %
Koulutukset johdolle	75 %
Kirjalliset eettiset ohjeistukset	63 %
Ilmoituskanava väärinkäytösepäilyille	43 %
Erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö	27 %
Joku muu, ei mainittu keino	23 %
Sisäiset yllätystarkastukset	22 %
Palkkiot väärinkäytösten ilmiantajille	0 %

Taulukko 17 Parhaiten toimivat väärinkäytösten ehkäisykeinot

***Millä tavoin organisaatiossanne ennaltaehkäistään väärinkäytöksiä?***

Kirjalliset eettiset ohjeistukset	77 %
Koulutukset työntekijöille	69 %
Erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö	68 %
Koulutukset johdolle	53 %
Ilmoituskanava väärinkäytösepäilyille	49 %
Sisäiset yllätystarkastukset	26 %
Muilla kuin mainituilla keinoilla	26 %
Palkkiot väärinkäytösten ilmiantajille	0 %

Taulukko 18 Käytössä olevat väärinkäytösten ehkäisykeinot

Vaikka 68 prosentissa vastaajaorganisaatioista on käytössä erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö, niin ainoastaan 27 prosenttia vastaajista kokee sen yhdeksi parhaiten toimivimmaksi väärinkäytösten ehkäisemiskeinoksi. Kyselytutkimuksessa saatujen tulosten perusteella sisäiset tarkastajat eivät näe heidän olevan vastuussa väärinkäytösten ehkäisemisestä, joten se osaltaan selittää sen, etteivät vastaajat koe erillisen sisäisen tarkastuksen yksikköä varsinaisena väärinkäytösten ehkäisykeinona.

Eniten käytetty väärinkäytösten ehkäisykeino on luoda organisaatioon kirjalliset eettiset ohjeistukset, jotka ovat olemassa 77 prosentissa vastaajien organisaatioista. Tämä keino koetaan yleisesti (63 %) myös toimivaksi ehkäisykeinoksi. Erään kyselytutkimukseen vastanneen sisäisen tarkastajan mielestä eettiset ohjeet ovat julkishallinnon organisaatioissa kuitenkin vielä ”lapsenkengissä”. Myös Bierstakerin ym. (2006) tutkimuksessa korostuivat organisaation eettisten periaatteiden esiin tuominen.

Bierstakerin ym. (2006) tutkimuksen mukaan yksi käytetyimmistä väärinkäytösten ehkäisykeinoista on luoda työntekijöille kanava, jonka avulla he voivat ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytösepäilyistä. Tähän kyselytutkimukseen vastanneista kuitenkin ainoastaan alle puolet kokivat sen yhdeksi parhaiten toimivimmaksi ehkäisykeinoksi. Ilmoituskanava väärinkäytösepäilyille on olemassa 49 prosentissa vastaajaorganisaatioista. Myöskään Bierstakerin ym. tekemässä tutkimuksessa väärinkäytösten vastaajat eivät luokitelleet tätä tehokkaimpien väärinkäytösten ehkäisykeinojen joukkoon.

Vastaajat mainitsivat myös muita heidän organisaatioissa käytössä olevia ehkäisykeinoja kuin mitä kyselytutkimuksessa oli vastausvaihtoehtoina. Vastaajat painottivat sisäisen

valvonnan menetelmien ja niiden parantamisen merkitystä väärinkäytösten ehkäisemisessä. Osa vastaajista korosti myös tehokkaiden sisäisten kontrollien olemassa olon ja niiden valvonnan merkitystä. Esiin nousi myös huomioita siitä, että väärinkäytösten tekijöiden saamat sanktiot ovat liian lieviä tai seuraukset kiinnijäämisestä eivät ole tarpeeksi hyvin yleisessä tiedossa. Vastaajat mainitsivat parhaiten toimiviksi ehkäisykeinoiksi myös muun muassa code of conductin tehokkaan implementoinnin ja toiminnan läpinäkyvyyden. Osa vastaajista painotti myös esimiesten oikeaa asennetta väärinkäytösten hallintaan sekä heidän vastuutaan työntekijöiden ohjeistamisessa toimimaan oikein ja näyttämään esimerkkiä.

### 5.3 Sisäisen tarkastajan rooli tulevaisuudessa

Kyselytutkimuksen viimeisessä kysymyksessä kysyttiin sisäisten tarkastajien mielipidettä siitä, miten he uskovat heidän oman roolinsa painottuvan tulevaisuudessa. Vastaajien oli mahdollista valita myös useampi vastausvaihtoehto. Tutkimustulokset on esitetty taulukossa 19.

<i><b>Mihin seuraavista sisäisen tarkastuksen rooli tulee painottumaan tulevaisuudessa?</b></i>	
Organisaation tehokkuuden ja strategioiden toteutumisen varmistamiseen	81 %
Yrityksen riskienhallintaan	55 %
Corporate governancen toteuttamiseen	47 %
Lakien ja säädösten noudattamisen varmistamiseen	33 %
Väärinkäytösten ehkäisemiseen	26 %
Väärinkäytösten havaitsemiseen	11 %
Johonkin muuhun, ei mainittuun rooliin	7 %

Taulukko 19 Sisäisen tarkastajan roolin painottuminen tulevaisuudessa

Suurin osa vastaajista (81 %) koki, että sisäisen tarkastajan työ tulee painottumaan organisaation tehokkuuden ja strategioiden toteutumisen varmistamiseen. Yli puolet vastaajista (55 %) oli sitä mieltä, että sisäisen tarkastajan tulevaisuuden työkuva painottuu yrityksen riskienhallinnan tehtäviin. Tutkimustulokset ovat samassa linjassa Van Perusemin



(2004) tekemän tutkimuksen kanssa, jonka mukaan sisäisen tarkastuksen rooli riskienhallinnassa tulee painottumaan tulevaisuudessa. Van Peursem toi myös esille uhan, että sisäisen tarkastuksen rooli saattaa yhä monimuotoisemmaksi ja erikoistumattomaksi, mikä saattaa vaarantaa ammattiryhmän arvostuksen. Suomalaisten sisäisten tarkastajien vastauksissa voidaan myös havaita, että monet vastaajat ovat valinneet tähän kysymykseen useita eri vaihtoehtoja.

Tämän tutkielman kannalta olennaista on kiinnittää huomiota siihen, miten sisäiset tarkastajat näkevät oman roolinsa tulevaisuudessa väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä. Kuten kyselytutkimuksen tuloksista näkee, sisäisistä tarkastajista ainoastaan 26 prosenttia kokee, että heidän roolinsa tulee painottumaan väärinkäytösten ehkäisemiseen ja ainoastaan 11 prosenttia kokee työnkuvan painottuvan väärinkäytösten havaitsemiseen.

## 6 POHDINTA

### 6.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

IIA:n kansainvälisten sisäisten tarkastuksen ammattistandardien mukaan sisäisillä tarkastajilla tulee olla tehtävänkuvan edellyttämä ammattitaito arvioida väärinkäytösriskien hallintaa organisaatioissa, mutta ammattistandardeissa ei velvoiteta sisäiseltä tarkastajalta väärinkäytösten havaitsemiseen liittyvää erityisosaamista. Alan ammatillinen kirjallisuus on muodostanut sisäisen tarkastuksen roolin väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä kuitenkin laajemmaksi kuin IIA:n ammattistandardit edellyttävät. Sisäisen tarkastuksen tutkimukset ovat osoittaneet, että sisäisen tarkastuksen tehtävät eivät aina noudata täysin IIA:n suosituksia ja että sisäisen tarkastuksen rooli vaihtelee myös organisaatiokohtaisesti. (esim. Gramling & Myers 2003; Castanheira 2009; Soh & Martinov-Bennie 2011.)

Sisäisen tarkastuksen nykyrooli väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä ei ole siis täysin selvästi määritelty. Sisäisen tarkastuksen rooli on muuttunut alkuperäisestä virheiden ja väärinkäytösten etsimisestä laaja-alaisemmaksi. Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää, kuinka suomalaiset sisäiset tarkastajat kokevat heidän nykyrooliinsa väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä. Tutkimusongelmaa selvitettiin tekemällä kyselytutkimus Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenille, jonka avulla saatiin esiin suomalaisten sisäisten tarkastajien omia näkemyksiä heidän roolistaan väärinkäytösten havaitsemisessa ja niiden ehkäisemisessä.

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä haettiin vastausta siihen, että kokevatko sisäiset tarkastajat väärinkäytösten havaitsemisen kuuluvan heidän nykyrooliinsa. Saatujen tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vaikka suurin osa vastaajista on kohdannut sisäisiä väärinkäytöstopauksia tarkastustyönsä yhteydessä, sisäiset tarkastajat eivät koe väärinkäytöksiä kovinkaan vakavaksi ongelmaksi suomalaisissa yrityksissä. Tulosten perusteella voidaan todeta, että suomalaiset sisäiset tarkastajat määrittelevät rooliinsa väärinkäytösten havaitsemisessa lähtökohtaisesti IIA:n ammattistandardien perusteella, eivätkä he koe väärinkäytösten havaitsemisen kuuluvan heidän rooliinsa. Vaikka sisäiset

tarkastajat tiedostavat, ettei väärinkäytösten havaitsemiseen kiinnitetä tarpeeksi huomiota suomalaisissa organisaatioissa, eivät he koe tämän tehtävän kuuluvan sisäisen tarkastuksen vastuulle vaan päävastuu väärinkäytösten havaitsemisesta kuuluu yrityksen johdon lisäksi jokaiselle organisaation työntekijälle. Selkeimmin tyytyväisiä sisäisen tarkastuksen nykyrooliin ovat kokeneet sisäiset tarkastajat, sisäisen tarkastuksen johtajat sekä julkisella sektorilla työskentelevät vastaajat. Kansainvälisissä sisäisen tarkastuksen tutkimuksissa saadut tulokset ovat olleet tämän tutkielman tuloksista poikkeavia. Esimerkiksi Halbounin (2015) tekemässä tutkimuksessa yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että päävastuu väärinkäytösten havaitsemisesta kuuluu nimenomaan sisäiselle tarkastukselle. Myös ACFE:n useat tutkimukset ovat osoittaneet sisäisen tarkastuksen olevan tärkein toiminto väärinkäytösten havaitsemisessa. Suomalaiset sisäiset tarkastajat eivät myöskään usko, että heidän roolinsa tulee painottumaan tulevaisuudessa väärinkäytösten havaitsemiseen.

Toisessa tutkimuskysymyksessä haluttiin selvittää, kokevatko suomalaiset sisäiset tarkastajat väärinkäytösten ehkäisemisen kuuluvan heidän nykyrooliinsa. Tulosten perusteella on selvää, että suomalaiset sisäiset tarkastajat näkevät päävastuun väärinkäytösten ehkäisemisessä kuuluvan ensisijaisesti yrityksen ylimmälle johdolle eikä sisäisen tarkastuksen yksikölle. Tämä vastaa käsitystä siitä, että lähtökohtaisesti sisäisen tarkastuksen vastuulla ei ole luoda sisäisen valvonnan kontrolleja, vaan päävastuu niiden olemassaolosta kuuluu yrityksen johtohenkilöille. Sisäisen tarkastuksen merkitystä väärinkäytösten ehkäisijänä kuitenkin korostetaan alan kansainvälisessä tutkimuksessa ja sisäisen tarkastuksen rooli väärinkäytösten ehkäisyssä on noussut yhä tärkeämpään asemaan muun muassa suuryrityksissä tapahtuneiden väärinkäytösskandaalien myötä (mm. Burnaby, Howe & Muehlmann 2009; Omar & Abu Bakar 2012; Rönkkö 2014). Valtaosa suomalaisista sisäisistä tarkastajista kokee, että väärinkäytösten ehkäiseminen otetaan Suomessa tarpeeksi hyvin huomioon. Tutkimustulosten perusteella suurin osa suomalaisista sisäisistä tarkastajista on kuitenkin tyytyväisiä sisäisen tarkastuksen nykyroolin tasoon väärinkäytösten ehkäisemisessä, eivätkä he usko heidän työnkuvansa tulevaisuudessa painottuvan väärinkäytösten ehkäisyyn, vaan enemmänkin muihin organisaation strategiaa toteuttaviin tehtäviin. Suomalaisten sisäisten tarkastajien mielipiteet vastaavat myös kansainvälisissä tutkimuksissa saatuja tuloksia. Esimerkiksi Nagyn ja Cenkerin (2002) tutkimuksessa havaittiin, että sisäisen tarkastuksen rooli on muuttunut yhä enemmän muihin lisäarvoa tuottaviin toimintoihin kuin perinteisiin varmistustehtäviin.

Tutkimusongelmia tutkittiin myös eri näkökulmista sen perusteella, kuinka sisäisten tarkastajien näkemykset heidän roolistaan eroavat sen mukaan kuinka pitkä työkokemus heiltä alalta on, toimivatko he johtavassa asemassa vai muissa tehtävissä, kuinka suuressa organisaatiossa he työskentelevät sekä operoivatko he yksityisellä vai julkisella sektorilla.

Castanheira ym. (2009) totesivat tutkimuksessaan, että sisäisen tarkastajan työkokemuksella on merkitystä heidän käsityksiinsä, sillä pidempään alalla olleilla on todennäköisemmin kattavampi käsitys alasta. Saatujen tutkimustulosten perusteella voidaan todeta kokeneempien sisäisten tarkastajien olevan sitä mieltä, ettei sisäisen tarkastuksen rooliin kuulu väärinkäytösten havaitseminen eikä niiden ehkäiseminen. Kokeneemmat sisäiset tarkastajat olivat kuitenkin selkeästi myös sitä mieltä, ettei väärinkäytösten havaitsemiseen kiinnitetä Suomessa tarpeeksi hyvin huomiota. Päävastuun väärinkäytösten havaitsemisessa ja ehkäisemisessä kokeneet sisäiset tarkastajat asettaisivat ensisijaisesti organisaation esimiehille ja ylimmälle johdolle.

Vaikka suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, ettei sisäisellä tarkastuksella tule olla merkittävämpää roolia niin väärinkäytösten havaitsemisessa kuin niiden ehkäisemisessä, niin tuloksissa havaittiin eroja sisäisen tarkastuksen johtajien ja muissa asemissa työskentelevien mielipiteiden välillä. Tämän tutkielman tulokset osoittavat sisäisen tarkastuksen johtajien olevan selkeästi muita vastaajia vahvemmin sitä mieltä, ettei heidän rooliinsa kuulu väärinkäytösten havaitseminen eikä sisäisellä tarkastuksella tulisi ollakaan tässä nykyistä merkittävämpää roolia. Väärinkäytösten ehkäisemiseen liittyvissä kysymyksissä sisäisen tarkastuksen johtajista neljäsosa haluaisi sisäisellä tarkastuksella olevan merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä, kun muissa asemissa olevista näin ajatteli alle kymmenesosa vastaajista. Tulosten perusteella sisäisen tarkastuksen johtajat painottavat siis muita vastaajia enemmän sisäisen tarkastuksen väärinkäytösten ehkäisemisroolia kun ei-johtavassa asemassa työskentelevät niiden havaitsemiseen liittyvää roolia. Myös Soh'n ja Martinov-Bennien (2011) tutkimus osoitti, sisäisen tarkastuksen johtajien painottavat eri sisäisen tarkastuksen rooleja kuin muissa asemassa olevat tarkastajat.

Sisäisten tarkastajien roolien organisaatiokohtaisia eroja on selitetty muun muassa organisaation koolla (Castanheira ym. 2009). Tässä tutkielmassa organisaatiot jaettiin liikevaihdon perusteella kahteen luokkaan: alle 500 miljoonan euron ja yli 500 miljoonan liikevaihdon organisaatioihin. Pienemmissä organisaatioissa toimivat sisäiset tarkastajat selkeämmin mieltävät heidän rooliinsa kuuluvan väärinkäytösten havaitsemisen ja ehkäisemisen kuin suurempien organisaatioiden sisäiset tarkastajat.

Kansainvälisissä tutkimuksissa on yksityisen ja julkisen sektorin organisaatioiden välillä havaittu eroavaisuuksia sisäisen tarkastuksen roolissa ja asemassa (Goodwin 2004; Castanheira ym., 2009). Tässä tutkielmassa havaittiin julkisella sektorilla työskentelevien sisäisten tarkastajien suhtautuvan kielteisemmin heidän rooliinsa väärinkäytösten havaitsemisena kuin yksityisen sektorin sisäiset tarkastajat.

Tehokkaimmiksi väärinkäytösten ehkäisykeinoiksi sisäiset tarkastajat kokivat koulutukset työntekijöille ja johdolle sekä kirjalliset eettiset ohjeistukset. Nämä olivat myös eniten käytetyimpien ehkäisykeinojen joukossa. Huomattavaa tuloksissa on, ettei erillistä sisäistä tarkastuksen yksikköä koettu parhaiten toimivimpien ehkäisykeinojen joukkoon, vaikka se on olemassa suurimmassa osassa vastaajien organisaatioista.

Väärinkäytösten havaitseminen ja ehkäiseminen on tärkeä tavoite sisäisen tarkastuksen työssä, mutta tutkielman tulosten perusteella sisäisen tarkastuksen ei tule olla ensisijaisesti vastuussa tämän tavoitteen toteutumisesta. Lähtökohdan tulee olla, että liiketoiminnan ohjeistuksiin ja organisaation sisäiseen valvontaan kuuluu tärkeänä osana prosessien ja valvontamekanismien rakentaminen siten, että niiden avulla väärinkäytökset ehkäistään ja havaitaan. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä tulee olla sen varmistaminen, että prosessit ja valvontamekanismit on organisaatiossa rakennettu nämä asiat huomioiden, ja että ne toimivat käytännössä. Osana tätä varmistamista sisäinen tarkastus voi esimerkiksi tutkia prosesseja ja niiden tuloksia havaitakseen mahdollisia väärinkäytöksiä. Väärinkäytösten havaitsemista ei voida pitää sisäisen tarkastuksen vastuulla, mutta usein sillä saattaa olla objektiivisena toimijana paremmat mahdollisuudet huomata väärinkäytöksiä. Tutkielman perusteella väärinkäytöksistä ilmoittaminen kuuluu kaikille, jotka niitä havaitsevat organisaatiossa. Vastuu toimenpiteisiin ryhtymisestä kuuluu kuitenkin lähtökohtaisesti ylimmälle johdolle.

Sisäisen tarkastuksen rooli on muuttunut alkuaikojen virheiden ja väärinkäytösten etsimisestä laaja-alaisemmaksi riskienhallinnan ja strategian asiantuntijaksi. Kuten tämän tutkielman tuloksista voidaan havaita nämä osa-alueet tulevat painottumaan sisäisen tarkastajan työssä myös tulevaisuudessa. Virheiden ja väärinkäytösten havaitseminen ja niiden ehkäiseminen ei näytä enää nykyään, eikä tulevaisuudessakaan, kuuluvan sisäisen tarkastajan toimenkuvaan kovinkaan merkittävästi.

Sisäiseltä tarkastajalta vaaditaan nykypäivänä monia erilaisia taitoja sisäisen tarkastuksen roolin muuttuessa. Sisäisen tarkastajan tehtäviä ei enää voi määritellä viittaamalla pelkästään kansainvälisiin ammattistandardeihin, vaan sisäisen tarkastajan tulee sopeutua organisaation muuttuviin vaatimuksiin ja pystyä vastaamaan juuri kyseisen organisaation tarpeisiin. Sisäisen tarkastajan tulee kuitenkin täyttää ammattistandardien vaatimukset. (Ratsula 2014, 41.) Sisäisen tarkastuksen tulee löytää itselleen rooli, joka vastaa johdon muuttuvia odotuksia ja organisaation tarpeita (Kivelä 2011, 38).

## 6.2 Lopuksi

Tähän tutkielmaan liittyvään kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 88 suomalaista sisäistä tarkastajaa. Vastauksia saatiin kattavasti eri asemissa olevilta sekä eripituisen työuran omaavilta sisäisiltä tarkastajilta. Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti myös yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Vaikka tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui vain 15,2, kyselytutkimuksen absoluuttisten vastausten lukumäärää voidaan pitää tyydyttävänä. Vastausprosentti vastaa myös samankaltaisten kyselytutkimusten vastausprosentteja (mm. Mattila 2001; Forsström 2012; Saari 2014). Ottaen huomioon absoluuttisten vastausten lukumäärän, vastausprosentin sekä vastaajien heterogeenisyyden, voidaan vastausten katsoa edustavan suomalaisten sisäisten tarkastajien mielipiteitä väärinkäytösten havaitsemisesta ja niiden ehkäisemisestä.

Tutkimusaineistoon liittyy aina virheen riski. Kyselylomakkeeseen vastanneilla ei välttämättä ole selkeää käsitystä kysytyistä asioista, mutta tästä huolimatta he valitsevat jonkin

vaihtoehdon. Vastausvaihtoehtoista ei välttämättä löydy vastaajien mielestä oikeaa vaihtoehtoa ja vaihtoehdon valintaan liittyy lisäksi satunnaisuutta ja virheitä. Virheiden ja väärinkäsitysten määrää voidaan vähentää suorittamalla kysely kontrolloidussa ympäristössä. (Alkula ym. 1994, 121.) Tämä ei ollut kuitenkaan olennaista, ottaen huomioon tutkielman laajuus ja luonne.

Vastaavanlainen kyselytutkimus sisäisen tarkastuksen roolista voitaisiin tehdä sisäisen tarkastuksen eri sidosryhmille, kuten esimerkiksi organisaatioiden johtohenkilöille tai tilintarkastajille. Lisäksi olisi mielenkiintoista tehdä tutkimus, jossa vertaillaan esimerkiksi sisäisten tarkastajien ja tilintarkastajien käsityksiä väärinkäytösten havaitsemisesta ja ehkäisemisestä suomalaisissa organisaatioissa (vrt. Halbouni 2015). Kyselyä voitaisiin myös laajentaa ottamalla huomioon käsityksiä kansainvälisesti ottamalla mukaan myös muissa maissa työskenteleviä sisäisiä tarkastajia. Yksi mielenkiintoinen tutkimusvaihtoehto olisi tehdä kvalitatiivinen eli laadullinen haastattelututkimus pienemälle joukolle sisäisiä tarkastajia, jossa he voisivat kertoa sisäisen tarkastuksen nykyroolista ja tulevaisuuden odotuksista yksityiskohtaisemmin.

# LÄHDELUETTELO

## Kirjallisuuslähteet

- Ahokas, N. 2012. *Yrityksen sisäinen valvonta*. Jyväskylä: Edita Oy.
- Ahokas, N. 2013. Väärinkäytösriskit hallintaan. *Balanssi*. 1/2013, 60-63.
- Albrecht, W.S. 1991. Fraud in government entities: the perpetrators and the types of fraud. *Government Finance Review*. Vol. 7, No. 6, 27-30.
- Alkula, T., Pöntinen, S. & Ylöstalo, P. 1994. *Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät*. Juva: WSOY.
- Alleyne, P. & Howard, M. 2005. An explanatory study of auditors' responsibility for fraud detection in Barbados. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 20, No. 3, 284-303.
- Association of Certified Fraud Examiners. 2001. *Fraud Examiners Manual*. USA, Austin, TX: ACFE.
- Association of Certified Fraud Examiners. 2008. *Report to the Nation: Occupational Fraud and Abuse*. USA, Austin, TX: ACFE
- Association of Certified Fraud Examiners. 2010. *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*. Global Fraud Study, ACFE: Together Reducing Fraud Worldwide. USA, Austin, TX: ACFE
- Beasley, M., Carcello, J. & Hermason, D. 1999. *Fraudulent Financial Reporting 1987-1997: An Analysis of US Public Companies*. USA, New York, NY: AICPA.
- Beasley, M., Carcello, J., Hermason, D. & Neal, T. 2010. *Fraudulent Financial Reporting 1998-2007: An Analysis of US Public Companies*. USA, New York, NY: COSO.
- Bierstaker, J., Brody, R. & Pacini, C. 2006. Accountants' perceptions regarding fraud detection and prevention methods. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 21, No. 5, 520-535.
- Burnaby, P., Howe, M. & Muehlmann, B.W. 2009. Detecting fraud in the organization: An internal audit perspective. *Journal of Forensic & Investigative Accounting*. Vol. 3, No. 1, 195-233.
- Castanheira, N., Rodrigues, L. & Craig, R. 2009. Factors associated with the adoption of risk-based internal auditing. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 25, No. 1, 79-98.
- Chau, G. & Yuen, Y.H. 2011. Auditor's Responsibilities and Procedures for Detecting fraud. Learning Center, The Hong Kong Polytechnic University, 14-19.



- Cohen, J., Krishnamoorthi, G. & Wright, A. 2002. Corporate governance and the audit process. *Contemporary Accounting Research*. Vol. 19, No 4, 573-594.
- Coram, P., Ferguson, C. & Moroney, R. 2008. *Accounting & Finance*. Vol. 48, No. 4, 543-559.
- Cressey, D.R. 1953. *Other People's Money: The Social Psychology of Embezzlement*. USA, New York, NY: The Free Press.
- Dellaportas, S. 2013. Conversation with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle. *Accounting Forum*. Vol. 37, No. 1, 29-39.
- Dorminay, J., Fleming, A.S., Kranacher, M. & Riley, A. Jr. 2012. The evolution of fraud theory. *Issues in Accounting Education*. Vol. 27, No. 2, 555-579.
- Forsström, A. 2012. *Internrevisorens arbetsuppgifter i dagens finska företag*. Svenska handelshögskolan, Vaasa. Pro gradu.
- Goodwin, J. 2004. A comparison of internal audit in the private and public sectors. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 19, No. 5, 640-650.
- Gramling, A. & Myers, P. 2003. Internal auditors' assessment of fraud warning signs: Implications for external auditors. *The CPA Journal*. Vol. 73, No. 6, 20-24.
- Gullinan, C. & Sutton, S. 2002. Defrauding the public interest: A critical examination of reengineered audit processes and the likelihood of detecting fraud. *Critical Perspectives on Accounting*. Vol. 13, No. 3, 597-310.
- Halbouni, S. 2015. The role of Auditors in Preventing, Detecting, and Reporting Fraud: The Case of the United Arab Emirates (UAE). *International Journal of Auditing*. No. 19, 117-130.
- Hassink, H., Meuwissen, R. & Bollen, L. 2010. Fraud detection, redress and reporting by auditors. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 25, No. 9, 861-881.
- Heikkilä, T. 2008. *Tilastollinen tutkimus*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hillison, W., Pacini, C. & Sinason, D. 1999. The internal auditor as fraud-buster. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 14, No. 7, 351-362.
- Hillison, W., Pacini, C. Sinason, D., Carson, J.M. & Marlett, D.C. 2000. The insurance firm internal auditor as fraud-buster. *CPCU Journal*. Vol. 53, No. 3, 168-178.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, A., Koivu, E., Kuuluvainen, A., Lappalainen, K., Leppiniemi, J., Mikola, M. & Vehmas, K. 2013. *Sisäinen tarkastus*. Helsinki: Tietosanoma Oy.

- IFAC. 2004. Kansainväliset tilintarkastusalan standardit 2014. Suomenkielinen käännös: Helsinki: Suomen Tilintarkastajat ry
- Jayalakshmy, R., Seetharaman, A. & Khong, T. W. 2005. The changing role of the auditors. *Management Auditing Journal*. Vol. 20, No. 3, 249-271.
- Järvenpää, E. & Kosonen K. 1996. *Johdatus tutkimusmenetelmiin ja tutkimuksen tekemiseen*. Teknillinen korkeakoulu: Työpsykologian ja johtamisen laboratorio. Espoo.
- Kannisto, M. 2010. Mihin sisäistä tarkastusta tarvitaan? *Tilintarkastus*. 2/2010, 38–41.
- KHT-yhdistys. 2005. *Tilintarkastusalan suositukset 2005*. Helsinki: KHT-Media Oy.
- Kivelä, T. 2011. Maailma muuttuu – samoin sisäinen tarkastus. *Tilintarkastus*. 2/2011. 38–40.
- Koivu, E., Ranta-aho, M. & Vuoti, H. 2010. *Väärinkäytösriskit hallintaan: johdon ja tarkastuksen käytännön opas*. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Kokkinen, M. & Tyrkkö, K. 1996. *Mittausvirheet Survey-tutkimuksessa: haastattelija, vastaaja, tiedonkeruumenetelmä ja kyselylomake*. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.
- Krambia-Kapardis, M. 2010. Neural networks: The panacea in fraud detection? *Managerial Auditing Journal*. Vol. 26, No. 7, 659-678.
- Kuuluvainen, A. 2010. Hyvä organisaatiokulttuuri ja sisäinen tarkastus. *Tilintarkastus*. 4/2010. 20–22, 68–59.
- Law, P. 2011. Corporate governance and no fraud occurrence in organizations. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 26, No. 6. 501-518.
- Lin, S., Pizzini, M., Vargus, M. & Bardhan, I.R. 2011. The role of the internal audit function in the disclosure of material weaknesses. *The Accounting Review*. Vol. 86, No. 1, 287-323.
- Mattila, J. 2007. *Sisäinen tarkastus: vertailussa yksityinen ja julkinen sektori*. Vaasan yliopisto, Vaasa. Pro gradu.
- Mattila, M. 2006. *Tehtävänä valvonta*. Helsinki: E-aineisto.
- Moyes, G.D. & Hasan, I. 1996. An empirical analysis of fraud detection likelihood. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 11, No. 3, 41-46.
- Mui, G. & Mailley, J. 2015. A tale of two triangles: comparing the Fraud Triangle with criminology's Crime Triangle. *Accounting Research Journal*. Vol. 28, No. 1, 45-58.
- Nagy, A. & Cenker, W. 2002. An assessment of the newly defined internal audit function. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 17, No. 3, 130-137.

- Näsi, J. 1980a. *Liiketaloustiede soveltavana tieteenä. Perusongelmien hahmotus ja analyysi*. Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden laitoksen julkaisuja, Sarja A 2 : Tutkielmia ja raportteja 8, Tampere.
- Omar, N. & Abu Bakar, K.M. 2012. Fraud prevention mechanisms of Malaysian government-linked companies: An assessment of existence and effectiveness. *Journal of Modern Accounting and Auditing*. Vol. 8, No. 1, 15-31.
- Payne, E.A. & Ramsay, R.J. 2005. Fraud risk assessments and auditors' professional skepticism. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 20, No. 3, 321-330.
- Ratsula, N. 2014. Millainen on tulevaisuuden sisäinen tarkastaja? *Balanssi*. 1/2014, 40–42.
- Rönkkö, J. 2014. Sisäinen tarkastus suomalaisissa listayhtiöissä – voimavara vai kuluerä? *Balanssi*. 6/2014, 20–23.
- Rönkkö, J. 2015. Millaiset listayhtiöt investoivat sisäiseen tarkatukseen? *Balanssi*. 4-5/2015, 56–58.
- Saari, J. 2014. *Sisäinen tarkastus ja riskienhallinta – Sisäisen tarkastuksen rooli suomalaisissa organisaatioissa*. Tampereen yliopisto, Tampere. Pro gradu.
- Samociuk, M., Iyer, N. & Lehtosuo, K. 2004. *Väärinkäytösten torjunta*. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy.
- Soh, D. & Martinov-Bennie, N. 2012. The internal audit function. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 26, No. 7, 605-622.
- Tahvanainen, P. & Haikarainen, A. 2013. Väärinkäytösten havaitsemisen erityiskysymyksiä. *Balanssi*. 5/2013, 34-37.
- Thomas, C.W. & Clements, C.E. 2002. The internal auditor's role in the detection and prevention of fraud: A post-SAS No. 82 analysis. *Internal Auditing*. Vol. 17, No. 4, 3-13.
- Tusek, B. & Klikovac, A. 2012. Corporate governance practices in fraud prevention and detection – Empirical evidence from Croatia. *International Journal of Management Cases*. Vol. 14, No. 3, 59-71.
- Vanasco, R.R. 1998. Fraud auditing. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 13, No. 1, 4-71.
- Van Peursem, K. 2004. Internal auditor's role and authority: New Zealand evidence. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 19, No. 3, 378-393.
- Vuoti, H. 2011. Väärinkäytösten minimointi ulkoisen ja sisäisen tarkastuksen yhteinen tavoite. *Balanssi*. 2/2011, 54–57.
- Wells, J. T. 2001. Why employees commit fraud. *Journal of Accountancy*. 191.2., 89–91.

Wolfe, D.T. & Hermason, D. 2004. The fraud diamond: considering the four elements of fraud. *The CPA Journal*. Vol. 74, No. 2, 38-42.

## Muut lähteet

Arvopaperimarkkinayhdistys ry. 2010. *Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance)*. <<http://cgfinland.fi/files/2012/01/suomen-listayhtioiden-hallinnointikoodi-cg2010.pdf>>

ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). 2012. *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse: 2012 Global Fraud Survey*. <[http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/rtn/2012-report-to-nations.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rtn/2012-report-to-nations.pdf)> (Luettu 23.2.2016)

Duffield, G. & Grabosky, P. 2001. The psychology of fraud. <[http://www.aic.gov.au/media\\_library/publications/tandi\\_pdf/tandi199.pdf](http://www.aic.gov.au/media_library/publications/tandi_pdf/tandi199.pdf)> (Luettu 25.2.2016)

Eduix Oy. <<https://e-lomake.fi/web/index.html>> (Luettu 25.2.2016)

IIA (The Institute of Internal Auditors). 2012. *Standards for the professional practice of internal auditing - Sisäisen tarkatuksen ammattistandardit*. <[https://www.theiia.fi/instancedata/prime\\_product\\_yhdistys/sisaisettarkastajat/embeds/sisaisettarkastajatstructure/Standards2013\\_translation\\_into\\_FI\\_final\\_clean\\_.pdf](https://www.theiia.fi/instancedata/prime_product_yhdistys/sisaisettarkastajat/embeds/sisaisettarkastajatstructure/Standards2013_translation_into_FI_final_clean_.pdf)> (Luettu 14.1.2016)

Kihn, L. & Näsi, S. 2011. Tilintarkastusta käsittelevien väitöskirjojen tutkimusstrategiset valinnat: aihepiiri ja tutkimusote. <[http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66146/tilintarkastusta\\_kasittelevien\\_vaitoskirjojen\\_2011.pdf?sequence=1](http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66146/tilintarkastusta_kasittelevien_vaitoskirjojen_2011.pdf?sequence=1)> (Luettu 16.2.2016)

KPMG. 2011. KPMG Analysis of Global Patterns of Fraud: Who is the Typical Fraudster? <<http://www.kpmg.com/FI/fi/Ajankohtaista/Uutisia-ja-julkaisuja/Neuvontapalvelut/Documents/KPMG-Who-is-the-typical-fraudster-Analysis-of-Global-Patterns-of-Fraud.pdf>> (Luettu 23.2.2016)

“Ristiintaulukointi“. KvantiMOTV:n internet-sivu. <<http://www.fsd.uta.fi/metelma-opetus/ristiintaulukointi/ristiintaulukointi.html>> (Luettu 31.5.2016)

O'Reilly-Allen, M. & Zikmund, P. E. 2013. Whose responsibility is it to deter and detect fraud? The role of management, the auditor, and the fraud examiner. <[www.jgbm.org/page/5%20Marge%20Allen.pdf](http://www.jgbm.org/page/5%20Marge%20Allen.pdf)> (Luettu 20.2.2016)

PwC 2013. Tietoverkot – taloudellisten väärinkäytösten toinen maailma. <[http://www.pwc.fi/fi/julkaisut/tiedostot/gecs\\_2011\\_finland.pdf](http://www.pwc.fi/fi/julkaisut/tiedostot/gecs_2011_finland.pdf)> (Luettu 23.2.2016)

Phua, C., Lee, V., Smith, K. & Gayler, R. 2010. A comprehensive survey of data mining-based fraud detection research. <<http://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1009/1009.6119.pdf>> (Luettu 17.2.2016)

Ristiniitty, M. 2012. Väärinkäytökset tapetilla. Grant Thornton Finland. <[http://www.gtfinland.com/files/gt\\_uutiskirje\\_4\\_2012.pdf](http://www.gtfinland.com/files/gt_uutiskirje_4_2012.pdf)> (Luettu 23.2.2016)

Sisäiset tarkastajat ry 2012. Sisäisen tarkastuksen ammattistandardit. <[https://www.theiia.fi/instancedata/prime\\_product\\_yhdistys/sisaisettarkastajat/embeds/sisaisettarkastajatstructure/Standards2013\\_translation\\_into\\_FI\\_final\\_clean\\_.pdf](https://www.theiia.fi/instancedata/prime_product_yhdistys/sisaisettarkastajat/embeds/sisaisettarkastajatstructure/Standards2013_translation_into_FI_final_clean_.pdf)>

”Diskreetti jakauma”. Tilastokeskuksen internet-sivu. <[http://www.stat.fi/meta/kas/diskree\\_jakauma.html](http://www.stat.fi/meta/kas/diskree_jakauma.html)> (Luettu 31.5.2016)

”Laatu- eli nominaaliasteikko”. Tilastokeskuksen internet-sivu. <<http://www.stat.fi/meta/kas/nominaaliasteik.html>> (Luettu 31.5.2016)

”Yhdistystoiminta”. Sisäiset tarkastajat ry:n Internet-sivu. <<https://www.theiia.fi/yhdistystoiminta>> (Luettu 25.2.2016)

”Ammatillisten käytäntöjen ajatusmalli”. Sisäiset tarkastajat ry:n Internet-sivu. <[https://www.theiia.fi/amatilliset\\_asiat/sisainen\\_tarkastus](https://www.theiia.fi/amatilliset_asiat/sisainen_tarkastus)>

”Sisäisen tarkastuksen määritelmä”. Sisäiset tarkastajat ry:n Internet-sivu. <[https://www.theiia.fi/amatilliset\\_asiat/sisainen\\_tarkastus/amatillinen\\_viitekehikko\\_ippf\\_](https://www.theiia.fi/amatilliset_asiat/sisainen_tarkastus/amatillinen_viitekehikko_ippf_)>

## **Virallislähteet**

Rikoslaki 19.12.1889/39

## LIITTEET

### Liite 1 – Kyselylomake

Arvoisa sisäisen tarkastuksen asiantuntija,

Opiskelen Tampereen yliopistossa Tilintarkastuksen ja arvioinnin maisteriohjelmassa ja suoritan tällä hetkellä pro gradu-tutkielmaa. Tutkielmani tarkoituksena on kartoittaa sisäisten tarkastajien käsityksiä sisäisen tarkastuksen roolista havaita sekä ehkäistä väärinkäytöksiä. Tutkielmassa tehdään kyselytutkimus Sisäiset tarkastajat ry:n jäsenille ja tarvitsisin Teidän apuanne tämän kyselytutkimuksen toteuttamisessa. Kyselylomakkeen täyttäminen kestää noin viisi minuuttia.

Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti ja anonyymisti. Yksittäisiä vastauksia ei tutkita erikseen, vaan vertailu tehdään koko vastaajajoukon kesken tilastotieteellisesti. Vastauksia käytetään ainoastaan tämän tutkielman toteuttamiseen.

Toivoisin, että mahdollisimman moni kyselyn saaja vastaa kyselyyn, jotta tutkimuksen tulokset olisivat tilastollisesti vertailtavissa, joka puolestaan edistäisi tutkimuksen onnistumista. Mikäli Teillä tulee kysyttävää tutkimuksesta tai haluatte lisätietoja, niin vastaan kaikkiin kysymyksiinne mielelläni.

Kiitos vastauksistanne jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Jarkko Mäkinen

## A. TAUSTAKYSYMYKSET

1. Toimenkuva organisaatiossa
  - a. Sisäisen tarkastuksen johtaja
  - b. Sisäinen tarkastaja
  - c. Sisäisen tarkastuksen assistentti
  - d. Palveluntarjoaja
  - e. Muu
2. Työkokemus sisäisen tarkastuksen tehtävissä
  - a. Alle 5 v.
  - b. 5- 10 v.
  - c. 10- 20 v.
  - d. yli 20 v.
3. Organisaation liikevaihto/budjetin loppusumma euroissa
  - a. Alle 50 milj.
  - b. 50-200 milj.
  - c. 200-500 milj.
  - d. yli 500 milj.
  - e. En osaa sanoa
4. Organisaation toimintaympäristö
  - a. Yksityinen sektori
  - b. Julkinen sektori

## B. SISÄISEN TARKASTUKSEN ROOLI

5. Mielestäni väärinkäytökset ovat vakava ongelma suomalaisissa yrityksissä
  - a. Täysin samaa mieltä
  - b. Osittain samaa mieltä
  - c. Ei samaa eikä eri mieltä
  - d. Osittain eri mieltä

- e. Täysin eri mieltä
  - f. En osaa sanoa
6. Kenen päävastuulla organisaatiossanne on väärinkäytösten havaitseminen?
- a. Ylimmän johdon
  - b. Yrityksen hallituksen
  - c. Tarkastusvaliokunnan
  - d. Sisäisen tarkastuksen
  - e. Tilintarkastuksen
  - f. Ei minkään edellisistä
7. Onko tarkastustyönne yhteydessä tullut ilmi sisäisiä väärinkäytötapauksia?
- a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. En osaa sanoa
8. Kiinnitetäänkö suomalaisissa organisaatioissa tarpeeksi huomiota mahdollisten väärinkäytötapauksien havaitsemiseen?
- a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. En osaa sanoa
9. Sisäisen tarkastuksen tulisi aktiivisesti etsiä virheitä ja väärinkäytöksiä
- a. Täysin samaa mieltä
  - b. Osittain samaa mieltä
  - c. Ei samaa eikä eri mieltä
  - d. Osittain eri mieltä
  - e. Täysin eri mieltä
  - f. En osaa sanoa
10. Tulisiko sisäisellä tarkastuksella olla merkittävämpi rooli väärinkäytösten havaitsemisessa?
- a. Kyllä
  - b. Ei, nykyinen taso on riittävä



- c. Väärinkäytösten havaitseminen ei kuulu sisäisen tarkastuksen rooliin
  - d. En osaa sanoa
11. Kenen päävastuulla organisaatiossanne on väärinkäytösten ehkäiseminen?
- a. Ylimmän johdon
  - b. Yrityksen hallituksen
  - c. Tarkastusvaliokunnan
  - d. Sisäisen tarkastuksen
  - e. Tilintarkastuksen
  - f. Ei minkään edellisistä
  - g. En osaa sanoa
12. Otetaanko väärinkäytösten ehkäiseminen organisaatiossanne riittävän hyvin huomioon?
- a. Kyllä
  - b. Ei
  - c. En osaa sanoa
13. Millä tavoin organisaatiossanne ennaltaehkäistään väärinkäytöksiä? (voit valita useamman vaihtoehdon)
- a. Erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö
  - b. Kirjalliset eettiset ohjeistukset
  - c. Sisäiset yllätystarkastukset
  - d. Koulutukset johdolle
  - e. Koulutukset työntekijöille
  - f. Ilmoituskanava väärinkäytösepäilyille
  - g. Palkkiot väärinkäytösten ilmiintajille
  - h. Muilla kuin mainituilla keinoilla
14. Mitkä ovat mielestänne parhaiten toimivat väärinkäytösten ennaltaehkäisykeinot? (voit valita useamman vaihtoehdon)
- a. Erillinen sisäisen tarkastuksen yksikkö
  - b. Kirjalliset eettiset ohjeistukset
  - c. Sisäiset yllätystarkastukset

- d. Koulutukset johdolle
- e. Koulutukset työntekijöille
- f. Ilmoituskanava väärinkäytösepäilyille
- g. Palkkiot väärinkäytösten ilmiantajille
- h. Muut kuin mainitut keinot

15. Tulisiko sisäisellä tarkastuksella on merkittävämpi rooli väärinkäytösten ehkäisemisessä?

- a. Kyllä
- b. Ei, nykyinen taso on riittävä
- c. Väärinkäytösten ennaltaehkäiseminen ei kuulu sisäisen tarkastuksen rooliin
- d. En osaa sanoa

16. Kenelle väärinkäytösepäilyistä ensisijaisesti raportoidaan?

- a. Sisäiselle tarkastukselle
- b. Johdolle
- c. Hallitukselle
- d. Tilintarkastajalle
- e. Jollekin muulle taholle
- f. Ei kenellekään

17. Mihin seuraavista sisäisen tarkastuksen rooli tulee painottumaan tulevaisuudessa?  
(voi valita useamman vaihtoehdon)

- a. Väärinkäytösten havaitsemiseen
- b. Väärinkäytösten ehkäisemiseen
- c. Yrityksen riskienhallintaan
- d. Organisaation tehokkuuden ja strategioiden toteutumisen varmistamiseen
- e. Lakien ja säädösten noudattamisen varmistamiseen
- f. Corporate governancen toteuttamiseen
- g. Johonkin muuhun, ei mainittuun rooliin

Tilaa vapaalle kommentoinnille: